

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

BETANE F. DE OLIVEIRA

RODRIGO C. RONQUI



GUARATUBA

2019

BETANE F. OLIVEIRA

RODRIGO C. RONQUI

ICE BEACH

Trabalho de Conclusão de Curso como requisito  
para obtenção do Diploma do Curso de Gestão e  
Empreendedorismo, Universidade Federal do  
Paraná.

Orientadora: Dra. Lúcia Helena Alencastro

GUARATUBA

2019

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaríamos de agradecer primeiramente a Deus, por nos manter com saúde, sabedoria e discernimento, para concluir todas as etapas deste projeto.

Agradecemos também as nossas famílias, que sempre estiveram presentes em nossas vidas, oferecendo todo apoio necessário para chegarmos até aqui.

Somos gratos especialmente a nossa orientadora, Dra. Lúcia Helena Alencastro, por nos dedicar o seu tempo, por suas valiosas contribuições, e principalmente por nos incentivar durante toda nossa caminhada.

Agradecemos a Universidade Federal do Paraná e ao corpo docente, pela oportunidade e qualidade de ensino, a nós oferecida.

Aos nossos amigos Keller Fernanda Bueno, Pedro Oliveira, Erick Xavier, por todo auxílio prestado em nossa caminhada acadêmica.

Por fim, agradecemos a todos os colaboradores que contribuíram diretamente ou indiretamente não só para a execução dessa pesquisa, mas também na realização de um sonho.

## **RESUMO**

O plano de negócio é uma ferramenta fundamental para analisar a viabilidade de um negócio, assim como restringir possíveis erros na fase de planejamento, permitindo maiores chances de sucesso quando se deseja abrir uma empresa. O presente estudo tem como objetivo desenvolver um plano de negócios para abertura de uma fábrica de gelo no município de Matinhos-PR, que conjuntamente aos objetivos específicos, visam conhecer o mercado de gelo no que compete a sua demanda, concorrência, abordagens operacionais, estratégias de marketing, e elementos que contemplam o plano financeiro. A metodologia utilizada neste estudo é dividida em duas etapas, onde a primeira caracteriza-se de exploratória qualitativa, desenvolvida através de estudos de Fontes secundárias buscando obter conhecimento deste mercado, assim como também de entrevista estruturada, cujos dados primários qualitativos foram adquiridos através da visita técnica em uma fábrica de gelo no município de Guaratuba-PR, e a segunda etapa da pesquisa foi de natureza quantitativa, aplicada em comércios distribuidores de gelo do município de Matinhos e Pontal do Paraná, a fim de analisar as questões elaboradas no aspecto estatístico, no que compete compreender a atuação dos concorrentes diretos e indiretos. Por fim, através do plano financeiro, elaborado com uma projeção de 04 anos de atividade, além dos indicadores que possibilitam visualizar cenários diferentes para o futuro da empresa, pode-se concluir que a abertura de uma fábrica de gelo no Município de Matinhos é viável e rentável, considerando que o investimento retornará dentro do período idealizado.

Palavras-chave: Plano de negócio, fábrica de gelo, empreendedorismo.

## **ABSTRACT**

Business planning is a fundamental tool for analyzing the viability of a business as well as restricting possible errors in the planning phase, allowing greater chances of success when you want to start a business. This study aims to develop a business plan for the opening of an ice factory in the municipality of Matinhos -PR, which together with the objectives, aims to know the ice market without competing with its demand, competition, operational approaches, marketing strategies and elements that include the financial plan. The methodology used in this study is divided into two stages, where the first is used for qualitative research, developed for studies of secondary sources and seeking to gain knowledge of this market, as well as for structured interviews, qualitative primary data that were acquired by the technical visit. in an ice factory in the city of Guaratuba - PR, and the second stage of the research was quantitative, applied to commercial ice distributors in the municipalities of Matinhos and Pontal do Paraná, an end of analysis as questions elaborated in the statistical scenario, not that compete include the performance of direct and indirect competitors. Finally, through the financial plan, designed with a projection of 4 years of activity, and indicators that allow viewing different levels for the future of the company, it is possible to cut the opening of an ice factory in the municipality of Matinhos is feasible and profitable considering the return on investment within the idealized period.

Key-words: Business plan, ice factory, entrepreneurship.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Classificação de Concorrentes Diretos e Indiretos da ICE BEACH	44
Figura 2 - ICE BEACH Ltda.	68
Figura 3 - Embalagem de Gelo em Cubos –Marca ICE BEACH LTDA	74
Figura 4 - Ecobag ICE BEACH	76
Figura 5 - Freezer ICE BEACH	78
Figura 6 - Mapa Público Alvo: Matinhos e Pontal do Paraná	79
Figura 7 - Placa de Sinalização ICE BEACH	83
Figura 8 - Redes Sociais ICE BEACH	85
Figura 9 - Modelo Site ICE BEACH	86
Figura 10 - Carrinho Industrial para transportar Gelo	92
Figura 11 - Modelo de transformação	93
Figura 12 - Arranjo Físico ICE BEACH	98

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Análise SWOT- ICE BEACH	65
Quadro 2 – Modelo de Transformação adaptado para o cenário do empreendimento proposto	94
Quadro 3 – Impactos e Propostas Ambientais ICE BEACH	100

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Destinos com maior crescimento de Domicílios de Uso Ocasional (DUO)	27
Tabela 2 - Crescimento de Segunda Residência	32
Tabela 3 - Localização dos Principais Fornecedores dos Clientes Revendedores.	59
Tabela 4 – Variação do Volume de Vendas dos Clientes Revendedores de Gelo e Percentagem de Crescimento na Demanda	60
Tabela 5 – Satisfação dos Clientes Revendedores com os Fornecedores de Gelo da Região	61
Tabela 6 – Critérios de Relevância para o Cliente Revendedor referente ao Mercado de Gelo	62
Tabela 7 - Investimentos Iniciais ICE BEACH	102
Tabela 8 -Custos Variáveis	104
Tabela 9 - Custo Anual com a Mão de Obra	104
Tabela 10 - Custos e Despesas Fixas.	105
Tabela 11 - Previsão de Demanda	107
Tabela 12 - Projeção de Receita	107
Tabela 13 – Demonstrativo de Resultado de Exercício	108
Tabela 14 - Análise de Retorno do Investimento	109
Tabela 15 – Cenários ICE BEACH	109
Tabela 16 - Indicadores ICE BEACH	110



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
1.1	OBJETIVO GERAL	11
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO OBJETO</b>	<b>12</b>
<b>3</b>	<b>GESTÃO POLÍTICO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>21</b>
<b>5</b>	<b>MACROAMBIENTE</b>	<b>22</b>
5.1	AMBIENTE DEMOGRÁFICO	22
5.2	AMBIENTE POLÍTICO-ECONÔMICO	25
5.3	LEGISLAÇÃO	30
5.3.1	LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA E FISCAL	31
5.3.2	LEGISLAÇÃO SANITÁRIA	32
5.3.3	LEGISLAÇÃO MUNICIPAL- PLANO DIRETOR	35
5.3.4	LEGISLAÇÃO TÉCNICA GERAL	36
5.4	AMBIENTE NATURAL	36
<b>6</b>	<b>MICROAMBIENTE OU AMBIENTE SETORIAL</b>	<b>39</b>
6.1	CONCORRENTES	40
6.2	CLIENTES	43
6.3	FORNECEDORES	45
<b>7</b>	<b>PESQUISA DE MERCADO</b>	<b>48</b>
7.1	PESQUISA DE CAMPO QUALITATIVA	48
7.1.1	PROBLEMA GERAL	49
7.1.2	PROBLEMAS COMPLEMENTARES	49
7.1.3	OBJETIVO GERAL	49
7.1.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	49
7.1.5	PÚBLICO ALVO	49
7.1.6	ANÁLISE DA PESQUISA	50
7.2	PESQUISA DE CAMPO QUANTITATIVA	<b>54</b>
7.2.1	PROBLEMA GERAL	55
7.2.2	PROBLEMAS COMPLEMENTARES	55
7.2.3	OBJETIVO GERAL	55
7.2.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	56
7.2.5	PÚBLICO ALVO	57
7.2.6	ANÁLISE DA PESQUISA	57
<b>8</b>	<b>OPORTUNIDADES E AMEAÇAS PARA A ORGANIZAÇÃO PROPOSTA</b>	<b>63</b>
<b>9</b>	<b>PLANO DE NEGÓCIOS</b>	<b>67</b>

9.1	CAPA	68
9.2	SUMÁRIO EXECUTIVO	67
9.3	APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO	67
9.3.1	DADOS GERAIS	68
9.3.2	ESTRUTURA LEGAL	69
9.3.2	ESTRUTURA FÍSICA	69
9.3.4	ESTRUTURA VIRTUAL	69
9.3.5	MISSÃO	69
9.3.6	VISÃO	70
9.3.7	VALORES	70
9.4	PLANO DE MARKETING	71
9.4.1	DESCRIÇÃO DO PRODUTO	72
9.4.2	DIFERENCIAÇÃO E VANTAGENS COMPETITIVAS	75
9.4.3	PÚBLICO ALVO	76
9.4.4	ESTRATÉGIA DE PREÇO	80
9.4.5	ESTRATÉGIA DE PRAÇA/DISTRIBUIÇÃO	81
9.4.6	ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO/PROPAGANDA	82
9.5	PLANO DE PRODUÇÃO	86
9.5.1	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS	87
9.5.2	MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS	87
9.5.3	FLUXOGRAMA DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS	91
9.5.4	CAPACIDADE DE PRODUÇÃO E ATENDIMENTO	92
9.5.5	ARRANJO FÍSICO	93
9.5.6	PESSOAS E QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS	94
9.5.7	ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS	96
9.6	PLANO FINANCEIRO	97
9.6.1	INVESTIMENTO INICIAL	98
9.6.2	CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS	101
9.6.3	PREVISÃO DE RECEITA	102
9.6.4	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	103
9.6.5	PAYBACK	105
9.6.6	VALOR PRESENTE LÍQUIDO	105
9.6.7	TAXA INTERNA DE RETORNO	106
<b>10</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>106</b>
10.1	LIMITAÇÕES DE PESQUISA	108
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>109</b>
	APÊNDICES	116
	ANEXOS	<b>133</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo elaborar um plano de negócios, que visa através dessa ferramenta, aprimorar o conhecimento de todas as áreas que abrangem uma organização. Por intermédio desse instrumento, o empreendimento poderá evitar possíveis riscos, assim como também analisar novas oportunidades no mercado. Silva e Monteiro (2013, p.12), corroboram com a perspectiva de que o plano de negócios, utiliza estratégias que ponderam aspectos relevantes, como o mercado e seus consumidores.

Silva *et. al.* (2015, p. 2) evidencia que a ausência do uso do plano de negócios, é um dos principais motivos da mortalidade de empresas no Brasil, que de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas, SEBRAE (2013), as Micro e Pequenas Empresas sobrevivem apenas dois anos no mercado, e o principal motivo é a falta de planejamento. Enquanto nos demais tipos de segmento a mortalidade de micro e pequenas empresas (MPES) representam 28%, no setor industrial, cujo plano de negócios está direcionado, a margem de mortalidade é inferior, com 20% de mortalidade, ou seja, 80% desses negócios sobrevivem, mas isso ocorre devido às barreiras de entrada que requer neste cenário.

Portanto, o plano de negócios é uma ferramenta central e que deveria anteceder a abertura de qualquer empresa, pois esse instrumento permite conhecer o mercado como um todo, analisando premissas fundamentais do macro e micro ambiente, estratégias de marketing, conhecimento de demanda e capacidade produtiva, assim como os critérios essenciais que gerenciam uma empresa na sua área administrativa financeira. É de suma importância o conhecimento íntegro das áreas que compõem uma organização, pois a falha em uma destas, pode acarretar no encerramento das atividades do empreendimento no mercado.

O plano de negócios a ser desenvolvido se trata de uma fábrica de gelo que será inserida no município de Matinhos, região litorânea do estado do Paraná, visando atender a demanda local de Matinhos e Pontal do Paraná. Tal segmento de mercado demonstra-se mais preponderante em determinadas épocas do ano(verão)e em outras nem tanto (inverno). Atualmente, na região litorânea do

estado, possui em funcionamento oito fábricas de gelo, sendo um ano município de Matinhos, duas no município de Guaratuba, duas em Pontal do Paraná e três em Paranaguá. Embora exista um número significativo na região, ainda assim possui a carência em atender a demanda local, especificamente no período sazonal onde o número de habitantes é elevado devido ao aumento da população de segunda residência, que tem como destino de turismo o litoral do Paraná, nos meses de dezembro a fevereiro, período correspondente ao verão na região.

Buscando compreender todos os riscos e oportunidades gerados pelo empreendimento proposto, a abordagem metodológica utilizada foi de natureza quantitativa e qualitativa. Iniciamos o trabalho com uma revisão teórica sobre o objeto central do plano de negócios, bem como de conceitos centrais à realização do mesmo. Realizamos também pesquisas de dados secundários e de dados primários com o intuito de aprofundamento de conhecimentos sobre a fabricação de gelo, bem como o levantamento de informações sobre o setor de comercialização deste segmento, especificamente no litoral do Paraná. A primeira, tratou-se de visita técnica/entrevista em uma fábrica de gelo, com mais de dez anos de atuação nesse mercado e a segunda pesquisa corresponde a aplicação de questionários, direcionados ao público alvo, neste caso os clientes revendedores de gelo atuantes na área de abrangência do negócio.

Sendo assim, de acordo com a perspectiva apontada anteriormente, e com base nas pesquisa de mercado aplicada, observa-se um grande potencial da inserção deste empreendimento, uma vez que visa abranger o mercado no qual ainda há pouca exploração no perímetro delimitado.

## 1.1 OBJETIVO GERAL

Realizar um plano de negócios para a inserção de uma fábrica de gelo no Município de Matinhos -Paraná.

## 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Compreender o contexto do universo inerente ao Plano de Negócio de uma fábrica de gelo;
- b) Identificar a demanda de consumo de gelo e a concorrência da região litorânea do Estado do Paraná através da Pesquisa de Mercado;
- c) Compreender as exigências legais e específicas que são aplicáveis neste empreendimento;
- d) Estudar as estratégias de marketing eficazes neste segmento;
- e) Buscar subsídios específicos do segmento de fabricação de gelo para pensar estrutura e processos de produção adequados à realidade do litoral do Paraná;
- f) Determinar os principais investimentos a serem feitos na concepção desse empreendimento;

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO OBJETO**

A humanidade se alimentou até a idade da pedra polida, a partir de elementos frescos, os quais eram caçados e coletados como forma de satisfazer a fome de maneira imediata. Devido ao espírito nômade destes indivíduos e a extrema necessidade de encontrar melhores lugares para a pesca e a caça, não havia como se armazenar os alimentos. (SEBRAE, 2014).

A partir do momento que os seres humanos começaram a fixar residência, criar animais e plantar diferentes culturas os hábitos alimentares começaram a mudar. Surge, desta forma, a necessidade para se guardar os alimentos como forma de se prevenir contra a escassez (SEBRAE, 2014). Por conta disto, houve a necessidade de buscar uma solução para a conservação de alimentos.

Diferentes culturas acabaram por identificar o fato de o alimento ficar melhor conservado em lugares frios, o que ensejou a busca por regiões com este tipo de clima e por métodos de armazenagem que garantisse a qualidade dos alimentos por mais tempo. Na atualidade, o gelo e a refrigeração continuam sendo utilizados como forma de conservação dos alimentos, contudo houve uma evolução em tais métodos (SEBRAE, 2014).

Desde as mais antigas civilizações, o homem vem se apropriando de recursos naturais para atender às suas necessidades vitais, sendo estas básicas ou não. Segundo Cumming (1914, *apud*. HEROLD, 2011), durante vários séculos o homem

se apropriou de técnicas para a fabricação de gelo, cujo produto era feito através da água fervida. Somente desta maneira era possível realizar o processo de evaporação, etapa do processo que dependia de panos molhados deixados no tempo, durante as noites mais frias, que por sua vez, transformavam-se em gelo.

Tal insumo era utilizado para resfriamento de bebidas e alimentos, mas havia outras maneiras também de produção, as pessoas utilizavam panelas de barro poroso sobre camadas de palha dispostas em calhas rasas para a obtenção de tal produto, elas aproveitavam o vento que soprava a noroeste e, próximo à meia noite, derramavam um pouco de água nas panelas para que na manhã seguinte pudessem obter uma fina camada de gelo, o qual era posteriormente armazenado de maneira cuidadosa e levado até Calcutá, onde era vendido. (KNIGHT, 1851, *apud*. HEROLD, 2011).

Conforme Knight (1851), este gelo recebia o nome de “Gelo Hoogly”, que foi pouco a pouco perdendo espaço para o chamado “Gelo Boston”, cujo produto era importado, porém mais barato e com qualidade superior. Tal fato demonstra que, mesmo nos tempos mais remotos, o mercado consumidor apresenta imensa preocupação com o preço e qualidade dos produtos, fazendo com que haja concorrência entre os produtores.

De acordo com Seering (2017) a refrigeração começou com a produção e comercialização do gelo, através do empreendimento de Frederic Tudor. A empreitada juntou o gelo das lagoas ao redor de Boston, às serragens de madeiras encontradas em Maine, e assim deu origem a uma indústria bastante significativa na Nova Inglaterra. O sucesso de tal teve importância para mudar a forma como as pessoas consumiam alimentos e bebidas, além de expressiva contribuição para a Revolução Industrial do Século XIX (SEERING, 2017; HEROLD, 2011). Apesar de a indústria de gelo ser bastante importante a matéria prima era somente de novembro a março, dependendo, ainda, da severidade do clima da Nova Inglaterra.

A exploração do gelo das lagoas costeiras da Nova Inglaterra ocorria pelo seu diferencial com relação às demais lagoas, pois contavam com águas puras e uma cor cristalina, aumentando sua durabilidade. Tudor começou a fazer comércio com Calcutá, contribuindo assim, para que Boston acabasse por dominar o lucrativo mercado de gelo durante o período de 1833 a 1867, período em que Nova Iorque conseguiu ultrapassá-lo. (HILL, 1844, *apud*. HEROLD, 2011).

Apesar do sucesso de Tudor, Seering (2017) elenca que o processo de extração de gelo natural era rudimentar, além de se ter um sistema de transporte que dependia de rios, fazendo com que mesmo com a grande demanda, apenas uma pequena parcela do gelo chegasse ao consumidor final. Juntamente, passa-se a notar a necessidade de refrigerar produtos lácteos, carnes, cervejas, entre outros, como meio para se obter gelo. Aliando este fator ao crescimento da população nos centros urbanos e ao surgimento de transportes mais eficientes, navios e ferrovias, criou-se um comércio mundial de gelo. A Revolução Industrial foi de suma importância para a criação e desenvolvimento de inúmeros processos de fabricação, culminando numa melhoria da qualidade de vida da sociedade e possibilitando o acesso a produtos que acabaram por se transformar em artigos de primeira necessidade.

Os estudos de Willian Cullen foi essencial para iniciar o processo de fabricação de gelo, desenvolvendo um experimento que provou que líquidos absorvem calor quando mudam de fase (SEERING, 2017). Jacob Perkins, inspirado em Oliver Evans, desenvolve em 1834 um aparato de refrigeração fechado, através da compressão mecânica do vapor (SEERING, 2017; HERMES,2006). Mas apenas com James Harisson que coube a patente do primeiro aparato de aplicação prática de refrigeração (SEERING,2017).

Entre o final da década de 1850 e início dos anos 1860 que o estudioso francês Ferdinand Carré irá estudar a refrigeração por absorção (HEROLD, 2011; COSTA, 2018). Carré, criou uma máquina capaz de produzir gelo a partir da absorção de amônia, o qual passou a ser vendido juntamente com o gelo produzido localmente. Tal máquina passou por aperfeiçoamentos, os quais foram realizados por Charles Tellier, que em 1876 a instalou em um navio a vapor, cujo nome era "*Le Frogorifique*", e transportou um carregamento de carne refrigerada de Buenos Aires à Rouan, na França. A partir da exportação de gelos em navios tornou-se possível a comercialização de outros produtos, uma vez que os navios partiam carregados de gelo e retornavam com outros insumos. Nesse mesmo período, Nova Orleans, também iniciou a produção de gelo e passou a exportá-lo para várias partes do mundo.

De acordo com Snodgrass (2004, *apud*. HEROLD, 2011) uma das primeiras fábricas de gelo, chamada International Ice Company, fixou endereço em Madras no ano de 1874, o produto era fabricado com um processador de vapor. Um dos grandes empecilhos para a expansão de tal comércio era o fato de as máquinas terem um alto valor e serem demasiadamente pesadas. Contudo, o elevado valor

das máquinas não freou a queda nos custos de fabricação do gelo artificial, em 1870 já era vendido por, aproximadamente, ½ centavo de libra, valor bem abaixo do gelo natural importado, que chegava a custar de dois a três centavos da referida moeda. Fato que acabou por baratear as máquinas e levar a outras invenções mais eficientes, ou seja, com o passar dos anos as tecnologias foram avançando progressivamente até resultar nas máquinas que existem hoje.

Atualmente, as máquinas utilizadas na fabricação de gelo ainda apresentam custos elevados, contudo, esta faz uso de insumos relativamente de fácil acesso e com custo baixo, o que possibilita uma boa rentabilidade para aqueles que decidem investir em tal mercado.

No Brasil, o comércio de gelo iniciou com produtos importados que chegavam ao país através dos portos, mas que com a tendência mundial com relação a expansão do mercado de gelo, o país deu início a sua própria produção. Em meados de 1880, as primeiras fábricas de gelo se estabeleceram na América do Sul, estas, em sua maioria, foram implantadas por imigrantes suíços e alemães. Dentre tais imigrantes, pode-se citar Jacob Hittinger, Francisco Bolonha, Louis Bucher e Georg Maschke. (RIPPY, 1944 *apud*. HEROLD, 2011).

As primeiras máquinas utilizadas para a fabricação de gelo eram impulsionadas por motores a vapor, assim como nas fábricas que deram início a este processo, porém, com o advento da eletricidade, verificou-se que esta corroboraria para baratear custos. (RIPPY, 1944 *apud*. HEROLD, 2011). Ressalta-se que até a década de 1870 o Brasil importava gelo de Boston, o qual tinha um valor bastante alto e só era adquirido pela elite.

Herold (2011) pontua que a cervejaria Brahma possuía uma pequena fábrica de gelo que integrava a fabricação de cerveja em 1887 no Rio de Janeiro, assim como também a cervejaria Antártica, localizada em São Paulo no ano de 1888. Em 1889 duas fábricas de gelo já haviam se estabelecido no Rio de Janeiro, uma delas utilizava o processo de gás sulfúrico e produzia cerca 3.000 toneladas de gelo anualmente, já a outra de menor porte, e utilizava o método de amônia. Em 1892, quantidades consideráveis de gelo passaram a ser produzidas no Rio de Janeiro. (ICE IN TROPICS, 1892, *apud*. HEROLD, 2011).

Com o passar do tempo outras indústrias foram sendo instaladas em diferentes regiões do país, e a produção de gelo começou a alcançar um público cada vez



maior. Já na virada do século XX estas indústrias podiam ser encontradas em, praticamente, todo o território nacional, e seu produto passou a ser adquirido pelas mais variadas classes sociais.

Atualmente é possível considerar que esse segmento experimentou amplo crescimento, sobretudo, em países de clima tropical, como no Brasil, a demanda pela indústria da refrigeração e pela produção de gelo é crescente, como analisaremos nas discussões posteriores sobre os dados desse mercado, especialmente no Brasil. Segundo Baccarini (2019), este segmento cresceu aproximadamente 18% nos últimos anos. Esse fenômeno vem ocorrendo devido a inovações crescentes na engenharia da alimentação que traz inúmeras inovações e uma grande diversidade de alimentos e bebidas que exigem a refrigeração.

### **3 GESTÃO POLÍTICO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO**

Para Drucker (2003) às microempresas não possuem separação hierárquica, pois neste caso, o dirigente utiliza a maior parte do tempo em tarefas operacionais do empreendimento, utilizando o tempo restante para as demais atividades administrativas, como: compras, financeiro, entre outros. Partindo dessa premissa, considera-se a fábrica de gelo como uma microempresa, cujos sócios inicialmente realizarão tanto as atividades operacionais quanto as administrativas. Sendo assim, como em qualquer outro empreendimento em inserção no mercado, esta empresa necessita do planejamento estratégico para uma gestão conduzida com eficácia.

Ainda sobre o pensamento de Drucker (2013), o planejamento diz respeito às consequências futuras das tomadas de decisões presentes, portanto é um processo sistemático e constante de análise e compreensões dos cenários presentes para as ações futuras. Neste caso, no que compete a gestão de colaboradores, a ICE BEACH não possui inicialmente um quadro de funcionários, pois sua atuação irá variar conforme a demanda da temporada, que compete aos meses de dezembro a fevereiro. No entanto, torna-se imprescindível a visão a longo prazo de como e quais concepções será abordada para tal gerenciamento.

Zarpellon (2010) pontua que o empreendedorismo pode ocorrer por oportunidade ou por necessidade, no entanto, ambos estão voltados na capacidade de solucionar problemas, assim como também de se construir um futuro próprio. Na perspectiva do plano de negócio abordado para a inserção da fábrica de gelo, trata-se de uma oportunidade na região litorânea do estado do Paraná, onde a demanda

de gelos em cubos para consumo não é atendida devido ao período sazonal, pois os municípios recebem um grande número de turistas. No entanto, os atores envolvidos não visam somente o lucro da organização, pois introduzem dentro de suas atividades e planejamentos a importância do impacto que sua organização causará no ambiente externo.

Partindo da concepção de gestão da organização e o uso da administração estratégica, segundo Henrique e Gualda (2009, p.79) este modelo realiza “análise de dados, fazendo com que a organização seja capaz de buscar seus objetivos levando em consideração a influência dos fatores externos”.

Entendemos que o planejamento estratégico é imprescindível, pois o mesmo leva em conta os fatores internos e externos da organização, auxiliando a empresa a reagir de forma positiva as alterações do ambiente, explorando de maneira mais adequada os riscos e oportunidades de mercado, por meio de um posicionamento de marketing coerente. Utilizaremos como instrumento de gestão no planejamento estratégico, o método de análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats) - sendo sua tradução força fraqueza, oportunidade e ameaça. A matriz SWOT é um instrumento fundamental dentro do planejamento estratégico de uma organização, que segundo Fernandes *et al.*(2007), é uma ferramenta que busca analisar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades, “fazendo com que a empresa conheça a sua verdadeira situação no mercado e no que será preciso concentrar suas formas para sobreviver no mercado”.

Para a organização alcançar seus objetivos, as empresas devem utilizar ferramentas que auxiliam suas competências administrativas e operacionais, no entanto, é imprescindível que esta adote uma postura ética em todas as suas ações.

Na natureza nada se perde, tudo se transforma. Nos negócios acontece o mesmo: nada se vende, nada se compra, tudo se troca. Quando a troca ocorre de forma equilibrada, as partes ganham, e a negociação se repete naturalmente. Quando uma das partes é prejudicada, acontece a exploração. Não se pode confundir lucro, com exploração, pois altera-se o verdadeiro objetivo de uma empresa. (COSTA, p. 17, 2007).

Considerando a visão da autora supracitada, nossa empresa visa servir e satisfazer seus clientes, oferecendo o melhor do seu produto, com qualidade, preço e prestação de serviço, bem como respeitar os direitos do consumidor, portanto deve ocorrer uma integração entre consumidor, colaborador e diretores da empresa. Diante disso, nossa marca visa o bem-estar comum entre as partes envolvidas, desde o processo interno no processo operacional e administrativo, assim como os fatores externos, como clientes de distribuição e consumidor final.

Na perspectiva de bem -estar comum entre as partes, com o crescimento e fortalecimento do empreendimento da ICE BEACH no mercado, a empresa buscará atender ao salário do funcionário de acordo com as leis que regem o setor, juntamente com a participação de lucro baseado no faturamento anual, para que a empresa possa crescer em conjunto aos seus colaboradores, oferecendo cursos voltados para área operacional buscando aprimorar técnicas e conhecimento de inovações.

Para as diretrizes da gestão empresarial, os sócios do empreendimento irão realizar as atividades administrativas juntamente com as operacionais, cujos atores definem suas respectivas tarefas de acordo com suas aptidões. Vale ressaltar que embora exista um responsável para determinada tarefa sendo ela administrativa ou operacional, ambos estarão incumbidos de exercer influência sobre tomadas de decisões e processo de produção. Outro fator de extrema relevância e que também deve ser foco de atenção por empresários e gestores em sintonia com o seu tempo, é com os problemas relacionados ao uso desmedido dos recursos naturais, sobretudo a partir do desenvolvimento industrial, refere-se à relação produção e meio ambiente.

Costa (2007), expõe a importância das empresas se preocuparem com o meio ambiente, e agir de forma responsável. Essa afirmação vale para pessoas que trabalham na organização como colaboradores, estendendo-se também as

empresas parceiras que trabalham de maneira terceirizada. Essa postura é uma tendência mundial, que está sendo regulamentada pelas normas da ISO 14000.

Visando a perspectiva da importância do comprometimento com o desenvolvimento sustentável, é que se tem a importância da questão abordada sobre o valor da troca. Cientes de que a água potável é um dos principais recursos naturais, e representa um dos principais insumos na produção do gelo em cubos para o consumo, cabe a empresa devolver a natureza, assim como assegurar as próximas gerações quaisquer danos que possam ser causados ao meio ambiente por suas práticas.

Buscando obter um desenvolvimento sustentável, com base nas dimensões da Triple Bottom Line (TBL), que segundo Paz e Kipper (2016, p.89) conceitua-se como uma ferramenta que:

[...] questiona e pondera sobre a necessidade de as empresas basearem suas decisões estratégicas neste tripé, onde deverão manter a sustentabilidade econômica do seu negócio ao gerenciar empresas lucrativas e geradoras de valor, também a sustentabilidade social estimulando atividades ligadas à educação, cultura, lazer, bem estar e justiça social da comunidade onde a empresa está inserida e tudo isso mantendo o cuidado com o meio ambiente através de cuidados ambientais como programas de reciclagem, preservação, dentre outros aspectos. (PAZ e KIPPER, 2016, p.89)

A organização busca agregar na educação social, por meio de campanhas que conscientizem a sociedade, para que todos possam tomar ciência e compreender a importância da sustentabilidade para condições de nossa existência, bem como de gerações futuras. Tais campanhas irão estar plotadas nos refrigeradores disponibilizados pela fábrica para os comércios que distribuem o produto, que também estarão cientes da nossa preocupação com o meio ambiente, impulsionando demais organizações a tomarem tais iniciativas com o mesmo objetivo.

Além disso, parte do capital será direcionado para o plantio de árvores em locais de acordo com a demanda do meio em que a fábrica estará inserida, ou seja, Matinhos e Pontal do Paraná. Para a economia sustentável, a organização pretende obter energia solar após obter o retorno do empreendimento e sua consolidação no mercado, pois embora seja um investimento viável e de prioridade para o desenvolvimento sustentável, torna-se fundamental conciliar as questões financeiras em cenário realista para a eficácia das tomadas de decisões.

Em todas as relações que permeiam a organização, o desenvolvimento sustentável estará conectado, pois acreditamos que essa é uma das principais maneiras de dizer aos nossos clientes que nos importamos com eles, e que agimos com ética em todos os processos realizados.

#### **4 METODOLOGIA**

A concepção de pesquisa de acordo com Malhotra (2005, p.105) “é uma estrutura ou planta para a realização do projeto de pesquisa” que irá detalhar os procedimentos necessários, obtendo assim as informações para compor, construir, assim como, resolver os problemas apontados pela pesquisa.

Inicialmente é possível considerar que o presente estudo se caracteriza como uma investigação exploratória, uma vez que traduz o tipo de pesquisa realizada em áreas na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa (MORESI, 2003, p. 9). A pesquisa exploratória é uma ferramenta utilizada para “definir o problema com maior precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem” (MALHOTRA, 2005, p.105).

A metodologia que norteou a pesquisa é de natureza quantitativa e qualitativa. Pesquisas qualitativas são as que têm por objetivo estudar situações complexas ou estritamente particulares (RICHARDSON, 2010, p. 80). Inicialmente procedemos a pesquisa teórica sobre o objeto de estudo, nesse caso a fabricação de gelo, buscando compreender sua história e estrutura, através de dados secundários.

Buscamos ainda através deste método, analisar o segmento alimentício inerente a fabricação de gelo, relacionando as informações obtidas, com a viabilidade do plano de negócios para a empresa em inserção. Como ferramenta central, utilizamos a entrevista estruturada, obtendo dados primários, que para MALHOTRA (2005, p. 155) “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema”. Para a execução desta pesquisa usamos um roteiro de observação (apêndice 1) no qual aborda quinze questões, cuja conversa com os atores envolvidos, foi gravada através de aparelho celular, e transcrita (apêndice 2). A visita foi realizada no dia 27/08/2019, em uma fábrica de gelo, com 21 anos de atuação no mercado de gelo, no município de Guaratuba.

No que se refere a pesquisa quantitativa, considera-se que “tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las” (MORESI, 2003, p. 8). Desta forma, os dados foram adquiridos através da aplicação do survey (apêndice 2), que para Malhotra (2005, p.159) trata-se de um questionário estruturado, que neste caso, compõem-se de onze questões. A ferramenta elaborada foi impressa, e aplicada pessoalmente pelos discentes, nos dias 14, 15, 21 e 22 de setembro de 2019, em 88 comércios que atuam como distribuidores de gelo, nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná. Para a análise dos dados, as informações obtidas foram transcritas através do Google Forms, a fim de obter uma análise mais aproximada e específica do cenário da concorrência e demanda, para que possamos analisar a viabilidade do negócio e tomadas de decisões gerenciais de acordo com esta perspectiva.

Sendo assim, este plano de negócios, visa abranger todas as características do segmento a ser trabalhado, adaptando as informações obtidas, em um cenário mais próximo da realidade que compõe a proposta de atuar no mercado de gelo, nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná.

## **5 MACROAMBIENTE**

A importância de conhecer o que está em torno da organização é de extrema valia, principalmente pela influência que sua parte externa pode gerar nas atividades internas desempenhadas pelas empresas. Dentro desta perspectiva, para Kotler (2000) “o macroambiente consiste em forças demográficas, econômicas, físicas, tecnológicas, político legais e socioculturais que afetam suas vendas e seus lucros”, ou seja, são fatores dos quais a organização não possui controle, mas que torna-se imprescindível sua compreensão para sobrevivência da organização no mercado.

Incorporando o que se define por macroambiente, para a compreensão no que compete ao estudo da fabricação de gelo e viabilidade de inserção da empresa,

analisaremos os ambientes demográficos, político econômico, legislativo e natural, a fim de compor a estrutura do plano de negócios.

Inicialmente, analisamos a variável demográfica buscando compreender a localização em que o estabelecimento pretende atuar, principalmente por se tratar de uma região que apresenta uma curva com variação de demanda devido ao período sazonal. Em seguida abordamos a variável político-econômico, pois este cenário pode sofrer alterações de longo e curto prazo, tendo em vista que o exercício político dos governantes para atuação é de apenas quatro anos no mandato, e sua alteração política pode influenciar as diretrizes organizacionais da empresa.

Inerente ao legislativo, exploramos as normas aplicáveis na organização para que o empreendimento seja regularizado dentro das normas exigidas para o setor, pois tal prática é um requisito imprescindível para o funcionamento e sobrevivência da empresa no mercado. Vale ressaltar que a variável do ambiente natural, também exerce grande influência no empreendimento, tendo em vista que a matéria prima utilizada no processo de produção é um bem natural que pode ser limitado e até mesmo escasso a longo prazo.

Desta maneira, apresentamos a seguir as variáveis abordadas com fundamentação exploratória de cada premissa, e como estas serão administradas pela "ICE BEACH".

## 5.1 AMBIENTE DEMOGRÁFICO:

De acordo com Kotler (2000, p. 285), a segmentação demográfica é dividida por algumas variáveis básicas, como o tamanho da família, idade, sexo, ciclo de vida da família, rendimentos, nível de instrução, raça, ocupação, religião, classe social, geração e nacionalidade. Tais variáveis são usadas para distinguir os grupos de clientes, buscando medir as informações ligadas ao público alvo.

Desta maneira, buscando compreender a população no cenário em que a ICE BEACH irá atuar, analisamos a população estimada no Paraná, que segundo informações contidas no Caderno Estatístico do Estado do Paraná elaborado pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social IPARDES (2019), possui aproximadamente 11.348.937 habitantes. Tratando-se do

macroambiente, é fundamental conhecer o Estado assim como também os municípios que exercem influência no segmento em que uma organização pretende atuar. Neste caso, é necessário também compreender o cenário do Município de Matinhos e Pontal do Paraná, tendo em vista que estes serão os núcleos de atuação da ICE BEACH como público alvo.

Em Matinhos, no último censo elaborado pelo IBGE, o salário médio mensal da população era de 1,7 salários mínimos em 2016 e 36,4% da população se encontrava ocupada em relação a população total, que de acordo com o censo do IBGE (2019) é de 34.720 habitantes. Já em Pontal do Paraná, que possui o total de 27.284 habitantes segundo IBGE (2019), o salário médio mensal em 2016, era de três salários mínimos e 30,4% da população se encontrava ocupada em relação a quantidade da população total.

No que compete ao mercado comercial, de acordo com o caderno estatístico do IPARDES direcionado para o município de Matinhos, até a data de 23 de junho de 2019, havia 1.259 estabelecimentos e 7.239 pessoas empregadas, sendo 122 comércios regularizados voltados para o segmento de alimentação, com geração aproximada de 538 empregos. Já em Pontal do Paraná no mesmo ano, foram computados 731 estabelecimentos e 7.489 pessoas empregadas, sendo 102 empreendimentos do ramo alimentício, gerando 367 empregos formais.

Tais dados esclarecem questões como o poder de compra dos munícipes, ocupação dos mesmos que residem na região, assim como também quantifica critérios de estabelecimentos da localidade cuja fábrica estará inserida. No entanto existe o fenômeno da sazonalidade que possui grande influência em ambos municípios pois estes obtêm um número fixo de residentes durante o ano todo, e no verão recebe turistas, considerados segunda residência.



Vale destacar que o IBGE considera como DUO (Domicílios de Uso Ocasional) residências que possuem a finalidade de descanso de fim de semana, férias e outras finalidades relativas ao tempo livre familiar, não distinguindo se o uso destes, está voltado para proprietários ou locatários. (IBGE, 2010). Segundo Abrahão, Tomazzoni (2018, p.08) “a segunda residência turística refere-se a um tipo de moradia ligada ao lazer, cujo proprietário ou locatário não deve permanecer nela em período superior a um ano”.

Tabela 1–Destinos com maior crescimento de Domicílios de Uso Ocasional (DUO).

Destinos com maior crescimento de DUO por Estado da Região Sul	VOLUME DE RESIDÊNCIAS SECUNDÁRIAS	CRESCIMENTO 2010/2000 (%)
Matinhos - PR	21.411	20%
Guaratuba - PR	12.178	17%
Governador Celso Ramos - SC	2.903	108%
Biguaçu - SC	1.108	96%
Araquari - SC	939	76%
Pinhal - RS	17	467%
São José do Norte - RS	1.948	90%
Mostardas - RS	3.210	50%

Fonte: ABRAHÃO, TOMAZZONI (2018).

Analisando a tabela, notamos que existe crescimento da segunda residência nos municípios que o empreendimento irá atuar, ressaltando que de acordo com o IBGE 42,3% da receita do município de Matinhos é oriunda do turismo gerado pelo período sazonal, enquanto em Pontal do Paraná sua representatividade é de 50,9%. Essa percentagem demonstra a influência da cultura nesses municípios. A temporada inicia quando o governo do Paraná lança a operação verão, ocorrendo geralmente no final do mês de dezembro até o carnaval. O ponto forte da sazonalidade está pautado na virada de ano, assim como também no carnaval,

cujas prefeituras disponibilizam atrações como show de fogos na orla da praia e trio elétrico, visando aumentar o número de turistas na cidade. De acordo com o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional (2011), o fluxo total estimado em 2006 foi de 1.828.306 visitantes no litoral do Paraná, sendo 90,9% desse total de turistas e 9,1% de excursionistas. A principal procedência de turistas do litoral do estado é proveniente de Curitiba, também há uma demanda significativa oriundas das regiões metropolitanas do município e do interior do Paraná. Deixando de lado a demanda do próprio estado, paulistas e catarinenses denotam um dos públicos que mais visitam o Litoral do Paraná, tratando-se de turistas provenientes do exterior essa porcentagem é de 2,2% (em 2006).

Partindo dessa premissa, a ICE BEACH irá analisar a demanda com base na pesquisa de mercado aplicada, a fim de que se obtenha a necessidade e capacidade de produção no ano todo, incluindo o período fora da temporada que compreende os meses de março a novembro, e o período de alta temporada nos meses restantes (dezembro a fevereiro).

## 5.2 AMBIENTE POLÍTICO-ECONÔMICO

É de suma importância o conhecimento do indicador político-econômico, pois este fator externo possui influência direta nas práticas adotadas pelas empresas. Uma decisão do governo pode definir várias dimensões que regem a sociedade, essas mudanças mesmo que externas a empresa, podem tornar-se prejudicial e/ou favorável ao empreendedor, por isso a importância de obter conhecimento dessa área.

De acordo com SILVA (2008, p.04), “todo governo procura estabelecer metas e praticar políticas econômicas com o intuito de atingir objetivos de desenvolvimento e crescimento econômico”. Essas metas adotam variáveis como taxa de juros,

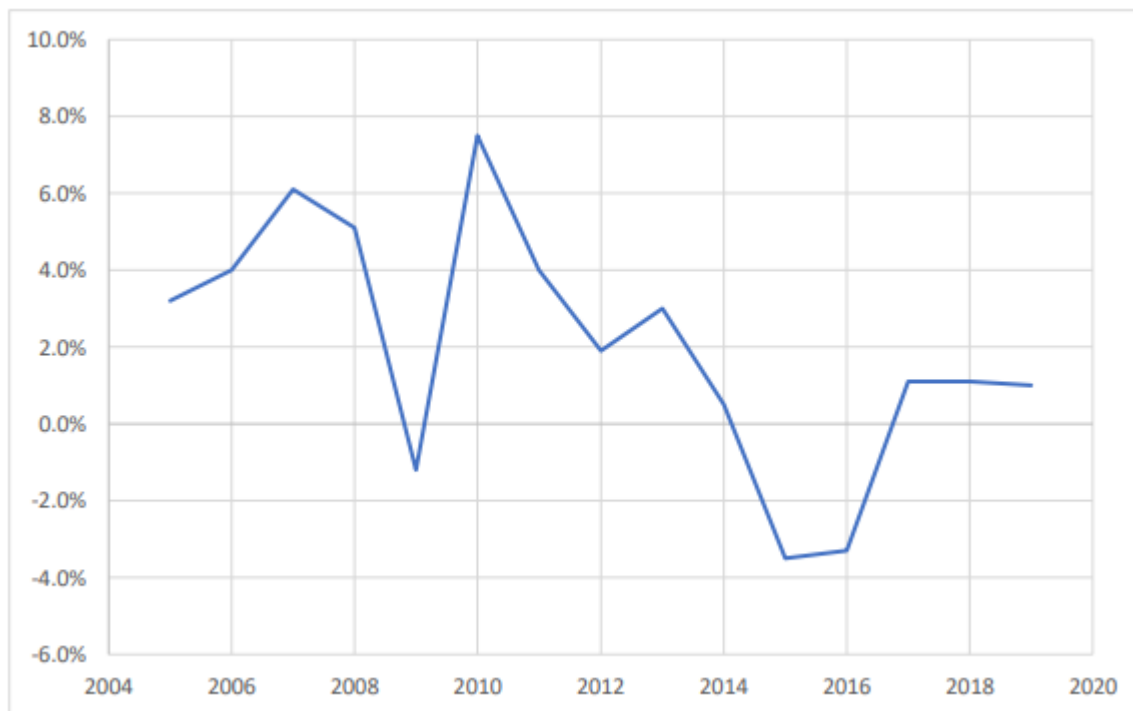
inflação, poder de compra, geração de emprego, carga fiscal e tributária, entre outras características que moldam o cenário político-econômico.

O principal instrumento da política econômica do setor público, refere-se a política fiscal. Esta por sua vez, consiste na elaboração e organização do orçamento do governo, o qual demonstra as Fontes de arrecadação e os gastos públicos a serem efetuados em um determinado período. (CLETO; DEZORDI, 2002, p.21)

Ainda na concepção de Cleto e Dezordi (2002), a captação fiscal, visa estimular a produção, diminuir o desemprego e financiar déficit público. O orçamento público equilibrado corresponde às situações de quando receitas e gastos forem exatamente iguais, assim como também pode se definir em superavitário ou deficitário, que respectivamente são, receita superior ao gasto, e gasto maior que a receita. No entanto, quando o Tesouro Nacional registra um caso de déficit, o governo é o responsável por definir como será o pagamento dos gastos e financiamentos.

Segundo Silva (2008, p.15), a inflação no Brasil passou por um período instável em 2010, causando desequilíbrio econômico, inibindo crescimento do PIB (Produto Interno Bruto), e grandes disparidades sociais, como podemos observar no gráfico abaixo.

Gráfico 1 - Posição Internacional de Investimento - % PIB.



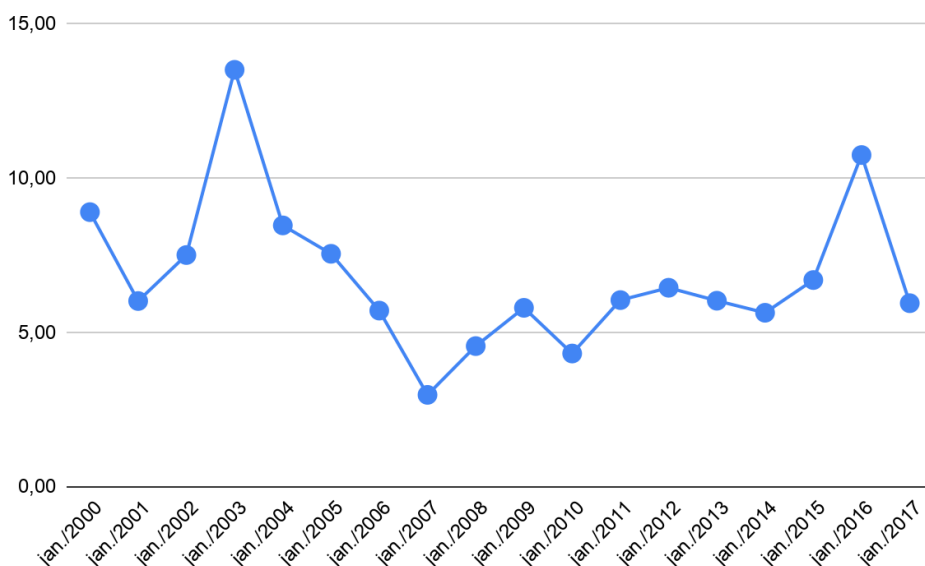
Fonte: IBGE, 2019.

Nota-se que em 2010 houve uma queda visível do PIB, retomando sua estabilidade apenas em 2015, no entanto sofre novamente uma queda cujo país atualmente está se recuperando. Vale ressaltar que o PIB segundo o IBGE, é um indicador de fluxo de bens e serviços produzidos por um país, portanto se seu desempenho é baixo, consequentemente a economia do país reflete um cenário de crise.

São estas instabilidades que abrangem a questão de risco para empresas, independente se estas são de pequeno ou grande porte, certamente esse cenário influenciará em suas decisões gerenciais. Sendo assim, a empresa deve obter um capital de giro para assegurar o funcionamento de sua empresa, bem como estar informado sobre a economia, a fim de prevenir conflitos presentes e futuros.

Para obter uma compreensão coerente do âmbito econômico, abordamos o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que de acordo com o IBGE, tem por objetivo medir a inflação de um conjunto de produtos e serviços comercializados no varejo, referentes ao consumo pessoal das famílias.

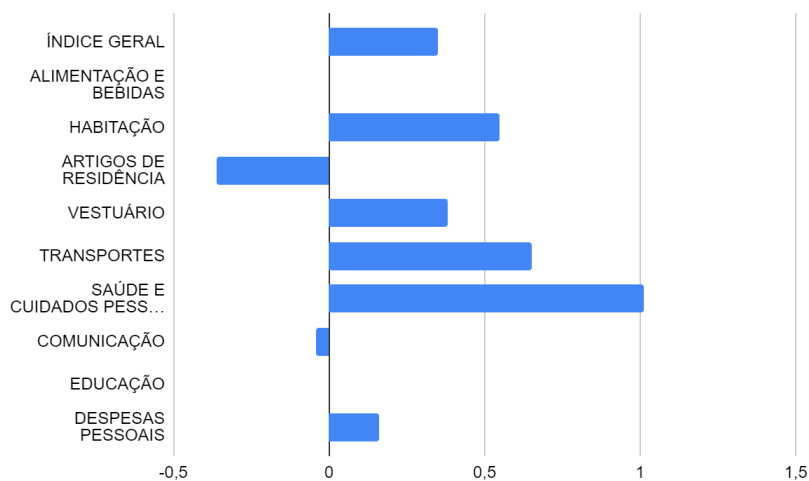
Gráfico 2 - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA).



Fonte: IBGE, 2019.

O gráfico 2 aponta que entre os anos de 2000 a 2017, a inflação sofreu grandes variações, no entanto se comparar meados de 2015 com os dias atuais, a inflação sofreu uma queda significativa para a economia. Nas análises específicas por grupos, o segmento de Alimentos e Bebidas, possui uma estabilidade maior em comparação aos demais grupos, ou seja, embora tenham sofrido alterações de valores no decorrer dos anos, estes se mantiveram com valores bases, assim como também no mês de maio de 2019, conforme representado no gráfico abaixo.

Gráfico 3 - Variação Mensal por Segmento - Maio 2019.



Fonte: IBGE, 2019.

O gráfico 3 aponta que o segmento de Alimentação e Bebidas, cujo empreendimento proposto está inserido, houve baixa variação mensal, que segundo dados do IBGE (2019) teve representação de apenas 0,05%. Dos segmentos que norteiam a fábrica de gelo, como o segmento alimentício e o de turismo, ambos foram menos afetados com a crise ou instabilidade econômica, como podemos observar.

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), esse setor movimenta em torno de US\$ 919 bilhões. Em termos de investimentos, em 2012 o Brasil atraiu 4.5 bilhões de reais ou 5,4% do investimento total, em 2013 subindo para a porcentagem de 8,4%, ou seja, embora o cenário político do país seja de uma crise presente devido ao grande índice de desemprego, este setor mantém-se estável e apresentando um crescimento razoável de 3% ao ano. Seguindo a concepção de crescimento do turismo e sua importância na economia, analisamos a região litorânea do Estado do Paraná, inerte ao período sazonal, cujo crescimento de segunda residência reflete a movimentação em determinados períodos do ano, conforme apresentado na tabela a seguir.

Tabela 2 - Crescimento de Segunda Residência

Destinos por Estado	VOLUME DE RESIDÊNCIA SECUNDÁRIA 2010 (%)	CRESCIMENTO 2010/2000 (%)
Guaratuba – PR	51%	17%
Matinhos – PR	65%	20%
Balneário Camboriú – SC	30%	1%
Bombinhas – SC	39%	43%
Florianópolis – SC	28%	24%
Garopaba – SC	28%	33%
Itajaí – SC	2%	64%
Itapema – SC	42%	22%
Penha – SC	38%	14%
São Francisco do Sul - SC	39%	43%
Capão da Canoa – RS	59%	32%
Torres – RS	34%	18%
Tramandaí - RS	53%	20%

Fonte: ABRAHÃO, TOMAZZONI (2018).

O número de segunda residência expressa a demanda sazonal que existe no município cuja empresa pretende atuar, apresentando um crescimento de 20% comparando o ano de 2000 com 2010. Vale ressaltar que na revisão teórica da estabilidade econômica do país (representado pelo gráfico 1), o ano de 2010 foi um período de crise, mas seus efeitos não restringiram o crescimento de turismo, que embora os dados apontados não se apliquem ao município de Pontal do Paraná, no município de Matinhos, pode-se observar que houve crescimento, principalmente pela abordagem apontada no tópico 5.1 ambiente demográfico, que aponta o litoral

do Paraná como destino de turismo por habitantes de outros estados, inclusive de outros países, como Argentina e Paraguai.

Sendo assim, podemos compreender que é um cenário otimista para atuar, embora seja necessário analisar todas as premissas que configuram um plano de negócios, portanto buscamos compreender todas as causas e efeitos que norteiam o litoral, para que possamos atender a demanda independente de ser período de temporada, a fim de que os nossos clientes (comércios e consumidores finais) estejam satisfeitos com a produção, distribuição e qualidade de atendimento pautado nos efeitos econômicos estudados em prol da eficácia nesse processo.

### 5.3 LEGISLAÇÃO

De forma sucinta, segundo informações contidas no SEBRAE (2016), normatizações são os processos de adequação dos empreendimentos às normas técnicas determinadas para o tipo de empreendimento proposto. Ela surge quando a produção em série começou a tomar força, mais precisamente como uma demanda da Revolução Industrial. O cumprimento de tais normas teve e tem como objetivo padronizar os produtos, definindo características e padrões de desempenho.

Segundo Kotler (2000, p. 173) “a legislação de negócios tem três propósitos centrais: proteger as empresas da concorrência desleal, proteger os consumidores de práticas de negócio desleais e proteger os interesses da sociedade do comportamento desenfreado das empresas”.

Sendo assim, um empreendimento que segue corretamente as normas se consolida como referência no mercado e também abre portas para possíveis certificações que atestem a normalização do empreendimento, tornando-a mais forte e competitiva, portanto, esse plano de negócios aborda todas as leis e normas



aplicáveis para este tipo de empreendimento, sendo estas, tributárias, sanitária, e municipais que competem ao plano diretor do município em que a fábrica de gelo será inserida.

### 5.3.1 LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA E FISCAL

O segmento fábrica de gelo é entendido pela Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE)1099-6/04 que tem como fim a fabricação de gelo comum para qualquer finalidade, salvo o gelo seco. Assim a empresa poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos por Empresas de Pequeno Porte (EPP) e Microempresas (ME), instituído pela Lei Complementar nº123/2006. Contanto que a receita bruta anual do empreendimento não ultrapasse R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para Empresas de Pequeno Porte, e para Microempresa o teto de receita bruta anual deve ser até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Como a ICE BEACH optará por este regime, terá de recolher os seguintes tributos e contribuições que é gerado apenas em um documento fiscal chamado Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS) elaborado pelo Portal do SIMPLES Nacional:

- IRPJ (imposto de renda da pessoa jurídica);
- ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços);
- PIS (programa de integração social);
- INSS (contribuição para a Seguridade Social relativa à parte patronal);
- CSLL (contribuição social sobre o lucro);
- COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);

Conforme a lei supracitada, as alíquotas do SIMPLES Nacional para este segmento de mercado variam de 4,5% a 12,11%, essa porcentagem varia de acordo com a receita bruta do empreendimento.

### 5.3.2 LEGISLAÇÃO SANITÁRIA

A avaliação da qualidade da água é primordial, uma vez que “a água é um dos veículos mais importantes para a transmissão da cólera e, em geral, de doenças diarréicas de natureza infecciosa”(ISAAC-MARQUEZ *et al.* 1994, p. 656, tradução nossa). A pesquisa de Barreto (2009) revela que inúmeras doenças têm como veiculação a água, dentre estas, pode-se citar a febre tifóide, a cólera, a salmonelose, a shigelose, a poliomielite, a hepatite A, além de verminoses, amebíase e giardíase, as quais são causadas, de maneira predominante, por microrganismos patogênicos de origem entérica, animal ou humana. Sua transmissão pode ocorrer através da rota fecal/oral, ou seja, os indivíduos infectados excretam as fezes, e posteriormente são ingeridas na forma de água ou alimento contaminado por água poluída com tais impurezas.

Estudos realizados por Fehd, 2005 e citados por Ferreira (2010) demonstram que embora o número de microrganismos se reduza gradualmente com o tempo, estes são capazes de sobreviver no gelo, e quando o produto derrete, os microrganismos remanescentes podem vir a recuperar sua vitalidade, contaminando, assim, os alimentos em que estão sendo utilizados juntamente com o gelo. Desta forma pode-se dizer que, no caso de existir microrganismos nocivos presentes na água, estes poderão ser diligentes também no estado sólido da matéria prima, o que acaba por colocar em risco a saúde daqueles que o consomem. A contaminação do gelo pode se dar de diferentes modos:

- contaminação da água com a qual se produz o gelo, como a principal causa;

- contaminação do gelo com poeiras e resíduos durante o processo de congelamento e armazenagem;
- contaminação dos equipamentos (máquina de fazer gelo, triturador, recipientes de acondicionamento do gelo e utensílios de manuseamento);

Desta maneira, torna-se de fundamental importância que haja um cuidado bastante rigoroso na fabricação, manipulação e armazenagem do gelo, para que este não se torne uma via para a contaminação dos indivíduos. O gelo é obtido através do congelamento da água potável, porém deve ser produzido em condições higiênico-sanitárias adequadas, pois este produto pode veicular microrganismos causadores de doenças.

De acordo com a resolução da nº274 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) criada em 2005, o gelo deve ser preparado a partir da água potável cujos parâmetros microbiológicos, químicos e radioativos atendam às necessidades da qualidade de água para consumo, portanto, utiliza-se a água adicionada de sais, cujas propriedades devem conter:

[...] pelo menos um dos seguintes sais, de grau alimentício: bicarbonato de cálcio, bicarbonato de magnésio, bicarbonato de potássio, bicarbonato de sódio, carbonato de cálcio, carbonato de magnésio, carbonato de potássio, carbonato de sódio, cloreto de cálcio, cloreto de magnésio, cloreto de potássio, cloreto de sódio, sulfato de cálcio, sulfato de magnésio, sulfato de potássio, sulfato de sódio, citrato de cálcio, citrato de magnésio, citrato de potássio e citrato de sódio. (ANVISA, 2005)

Em sua preparação não deve exceder, em 100 ml, os limites máximos estabelecidos para: Cálcio: 25 mg Magnésio: 6,5 mg Potássio: 50 mg Sódio: 60 mg, assim como deverá conter no mínimo 30 mg/L dos sais adicionados.

Além disso, para efeitos de rotulagem, segundo a Resolução RDC (Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação) aprovada pela Anvisa, nº259, de 20 de setembro de 2002, o idioma da embalagem do produto a ser produzido deve ser legível, seus caracteres não podem ter o tamanho inferior a 1mm, para que haja uma visibilidade adequada. Deve estar redigido no idioma oficial do país de consumo. Também devem constar as informações obrigatórias que são as de conteúdos líquidos, identificação da origem, lista de ingredientes, identificação do lote, nome ou razão social e endereço do importador, no caso de alimentos importados, prazo de validade, identificação do lote e instruções sobre o preparo e o uso do alimento quando necessário.

De acordo com o parágrafo 6º do artigo 18, do Código de Defesa do Consumidor, se tornam impróprios ao uso e consumo os produtos que estejam como prazo de validade vencido, avariados, adulterados e violados, também aqueles que não comprem com as exigências de fabricação, apresentação ou distribuição e aqueles que, independentemente do motivo, se mostrem inadequados ao fim que são propostos.

Portanto, tendo o conhecimento das legislações supracitadas, a organização visa cumprir as leis aplicáveis neste segmento para obter êxito no funcionamento do empreendimento. Tais cuidados devem constituir uma premissa nas empresas que fabricam gelo, cabendo aos gestores e sua equipe atentar-se para as normas e leis que envolvem todo o processo, pois antes de se pensar na lucratividade se faz necessário pensar no bem-estar dos consumidores.

### 5.3.3 LEGISLAÇÃO MUNICIPAL- PLANO DIRETOR

O Plano diretor é um documento que ordena e torna os objetivos de determinado município visíveis, assim como também estabelece princípios que

devem ser utilizadas em prol do desenvolvimento urbano de maneira eficaz, sem que um planejamento individual não venha a comprometer a sociedade civil que nele habita. No que se refere a Matinhos, cidade onde estará localizada a fábrica de gelo ICE BEACH, teremos que atuar em área permitida através do Plano Diretor do município de Matinhos, pois o empreendimento abrange equipamentos e compostos químicos como o gás de amônia, que pode causar explosão se não manuseado adequadamente.

De acordo com as normas regidas pelo Plano Diretor, a empresa será instalada no Setor Industrial (SEI) que é caracterizado pelo espaço urbano reservado às indústrias não poluentes. Nas definições do Plano Diretor a empresa se caracteriza como Indústria de Pequeno Porte (I3) que é a atividade industrial formal, que não pode ser incômoda e poluidora, e deve necessitar de área construída não superior a 300m<sup>2</sup> (trezentos metros quadrados), envolvendo até 15 (quinze) pessoas trabalhando no local.

Inicialmente a empresa seria instalada na zona 3 por se tratar de um terreno próprio de um dos sócios, no entanto através de estudos, foi constatado mediante o plano diretor, que a região possui residências e seria irregular pelos danos que o empreendimento poderia causar em supostas situações, conforme supracitado no parágrafo anterior.

Inerente a localização adequada, uma das questões observadas pelos discentes, é que os demais concorrentes não estão localizados na área Industrial, o que nos levanta a hipótese de estarem irregulares. Não se sabe ao certo se estes utilizam o mesmo maquinário que a ICE BEACH irá adquirir, ou seja, os empreendimentos podem ser classificados como Indústria Caseira (é a atividade industrial formal de pequeno porte, não incômoda e não poluidora, instalada em conjunto com a habitação, e que envolve até 05 (cinco) pessoas trabalhando no local), que de acordo com o plano diretor, seria permitida a instalação em demais áreas, mas para isso seria necessária a aprovação de órgãos competentes ligados a

prefeitura do município. Essa observação também expõe a influência política que pode ocorrer na abertura de novos empreendimentos, assim como também barrados pela mesma força inerente ao mandato em vigência.

No que compete a edificação é obrigatória a previsão de local de estacionamento interno, destinado à movimentação de veículos de carga decorrente das atividades nelas desenvolvidas, em proporções adequadas, a critério do órgão competente municipal. Essa regularização é um critério decisório para os sócios, na decisão de aquisição do terreno, para construção da fábrica de gelo.

Sendo assim, a ICE BEACH tem como propósito, atuar no mercado de forma responsável em todos os setores que abrangem seu empreendimento. Vale ressaltar que a localização da área industrial proposta pelo plano diretor, fica situado próximo à divisa das duas cidades que a fábrica irá atender, ou seja, a organização espacial da empresa, viabiliza a distribuição do produto na logística de entrega.

#### 5.3.4 LEGISLAÇÃO TÉCNICA GERAL

De acordo com a Associação de Normas Técnicas Brasileiras (ABNT) a NR (Norma Regulamentadora) de numeração 12693:2010 - abrange os sistemas de proteção por extintores de incêndio, estabelecendo produtos indispensáveis para o empreendimento, produtos os quais em uma situação hipotética combata um princípio de incêndio.

Em 1998 foi decretada a lei ABNT NR 5626 que visa a instalação predial de água fria, que prioriza a qualidade da água através de técnicas de estoque e distribuição adequadas, proporcionando aos usuários boas condições de higiene e saúde.

Temos ainda a norma ABNT NR 5410:2004:2008 que se destina às instalações elétricas, e estabelece critérios para a instalação da eletricidade de baixa tensão garantindo a segurança de pessoas e animais assim como a funcionalidade do ambiente, juntamente com a funcionalidade dos demais bens. No que se refere à estrutura e as instalações dos equipamentos, através de orçamentos de empresas especializadas, a ICE BEACH, proverá de equipamentos de baixa tensão.

No tocante a iluminação de ambientes de trabalho a lei ABNT NR ISO/CIE 8995-1:2013 prioriza o conforto e segurança do trabalhador, estabelecendo requisitos mínimos concernentes à iluminação interna do empreendimento, garantindo que os trabalhadores desempenhem suas funções de forma mais eficiente.

A legislação ABNT NR IEC 60839-1-1:2010 dispõe sobre os sistemas de alarme, abrange a segurança do estabelecimento e dos colaboradores, estabelecendo requisitos gerais para o projeto, como a instalação e manutenção dos registros de sistemas de alarmes manuais e automáticos.

Outra norma, de extrema relevância é a ABNT NR 6, ela descreve que todo colaborador que estiver exposto a risco de saúde e segurança, deve obter gratuitamente, ofertado pela empresa em que atua, seu equipamento de proteção individual.

As legislações civis, também devem adentrar um plano de negócios tendo em vista a segurança da empresa para/com seus colaboradores.

#### 5.4 AMBIENTE NATURAL:

O ambiente natural no conceito de macroambiente de acordo com Kotler (2000, p.162), são insumos que podem ter esgotamento devido aos níveis elevados de poluição. Destes insumos, os que possuem maior influência para a organização, são

aqueles que afetam sua gestão operacional e administrativa, como o aumento de energia, escassez de matéria prima, poluição deteriorando o ambiente, e medidas de políticas públicas aplicadas pelo governo em consequência da necessidade ambiental.

O principal critério ambiental de maior foco para a ICE BEACH, aborda a questão do uso correto da água, tendo em vista que esse bem é a principal matéria prima para a produção do gelo. De acordo com Barros, Amin (2008, p. 89) a escassez da água é um problema que afeta o mundo todo, e é fundamental conservar e preservar a água existente no planeta, pois deste total, “apenas uma pequena parcela é doce e, desse total, só 0,3% se encontra em lugares de fácil acesso, sob a forma de rios, lagos e na atmosfera”. Algumas das possíveis causas para a falta de água se dão pela poluição, seca e má distribuição desse recurso tão necessário, e seu desperdício e mau uso, pode sinalizar uma crise hídrica grave. Por ser um recurso indispensável, a falta dele pode acarretar impactos econômicos, ambientais e sociais, como por exemplo a baixa produção agrícola e industrial, a falta de emprego entre muitos outros.

Na perspectiva de abordagens sustentáveis na gestão empresarial, Barbieri (2011) refere-se a um modelo de Ecoeficiência, que visa a “entrega de produtos e serviços com preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e melhorem a qualidade de vida, enquanto reduzem progressivamente os impactos ecológicos”. Neste modelo, as principais práticas destinam-se a: minimizar a intensidade de materiais nos produtos e serviços, bem como de energia, minimizar também a dispersão de qualquer tipo de material tóxico, aumentar a reciclabilidade dos seus materiais, durabilidade dos produtos da empresa e maximizar o uso sustentável dos recursos renováveis.

Sendo assim, a empresa visa práticas operacionais e administrativas dentro da perspectiva do modelo de Ecoeficiência como proposto pelo autor. No entanto algumas destas poderão ser executadas desde o início de suas atividades, porém



outras serão efetivadas somente a longo prazo. No processo de produção do gelo em cubo o maquinário não utiliza toda água processada, portanto a ICE BEACH irá realizar o reaproveitamento através da captação e armazenamento, utilizando para a limpeza e higienização em geral do estabelecimento. O descarte correto de resíduos será efetivado através de políticas sustentáveis que serão implementadas através de palestras de conscientização aos colaboradores. Após a separação dos resíduos, a empresa irá solicitar os catadores locais que realizarão o processo de reciclagem visando o desenvolvimento sustentável.

Vale ressaltar que a longo prazo a empresa pretende utilizar a captação da água da chuva, para a produção de gelo após potabilizá-la para consumo humano, assim como também visa o uso de energia solar. No entanto ambas iniciativas demandam um investimento alto em equipamentos, portanto, não serão aplicados até que a mesma seja consolidada no mercado.

De qualquer modo, a empresa visa o meio ambiente desde o desenvolvimento do seu Plano de Negócio, pois trata-se de um critério fundamental para o seu funcionamento, tendo em vista que a degradação ambiental influencia nos insumos de matéria prima, como água potável para produção de gelo.

## **6 MICROAMBIENTE OU AMBIENTE SETORIAL**

Para analisar a viabilidade de inserção de uma determinada empresa, se faz necessário obter uma visão ampla de todos os ambientes em que determinada organização está inserida. Isso se faz necessário tanto por fatores externos, quanto internos ao empreendimento. Segundo Calvosa (2010), “o microambiente é composto por forças próximas à empresa que afetam a sua habilidade para servir os seus clientes”, tal ambiente possui os seguintes fatores que exercem influência nas tomadas de decisões gerenciais: intermediários, concorrentes, fornecedores, público e clientes. Kotler e Armstrong (1998, p.47), conceituam que, “o microambiente

consiste em forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de servir seus clientes”.

No que compete a ICE BEACH, as principais forças do microambiente a serem estudadas, abordam a quantificação de concorrentes no mercado de gelo, os clientes que o mesmo aborda, assim como também o público alvo e seus fornecedores.

## 6.1 CONCORRENTES

Segundo Chiavenato (2007), os concorrentes podem disputar clientes, consumidores ou usuários, como é o caso de empresas que oferecem os mesmos produtos ou serviços colocados no mesmo mercado consumidor. Estas também podem disputar os recursos que lhe são necessários, como por exemplo, empresas que precisam das mesmas entradas, sendo estas: dinheiro, materiais e matérias-primas, máquinas e equipamentos, tecnologia, recursos humanos, serviços. O autor aborda que a concorrência tanto na entrada quanto na saída, provoca alterações no mecanismo de ofertas e procura do mercado, interferindo nas disponibilidades de preços, qualidade, assim como na relativa facilidade ou dificuldade de obtenção dos recursos indispensáveis às operações da empresa, ou seja, a concorrência afeta a dinâmica do ambiente.

De acordo com Kotler (2000, p.98) “O sucesso de uma organização depende não só de as características de seus negócios atenderem aos requisitos-chave de êxito na operação em mercados-alvo, mas também de superarem os pontos fortes dos concorrentes”. Assim sendo pode-se considerar concorrentes todos aqueles que de maneira direta ou indireta, acabam por disputar com a empresa os recursos existentes no mercado, podendo este relacionar-se à matéria-prima, aos insumos, à tecnologia, aos recursos humanos, equipamentos ou até mesmo os clientes e fornecedores.

Ainda na perspectiva de concorrência do autor supracitado “já não basta compreender os clientes. As empresas precisam começar a prestar muita atenção aos seus concorrentes”. Empresas que buscam o sucesso, projetam e operam modelos estratégicos para obter informações de seus concorrentes. Partindo do ponto de vista do autor, é necessário que a empresa em inserção delimite seus concorrentes para que então possa agir a partir de sua análise.

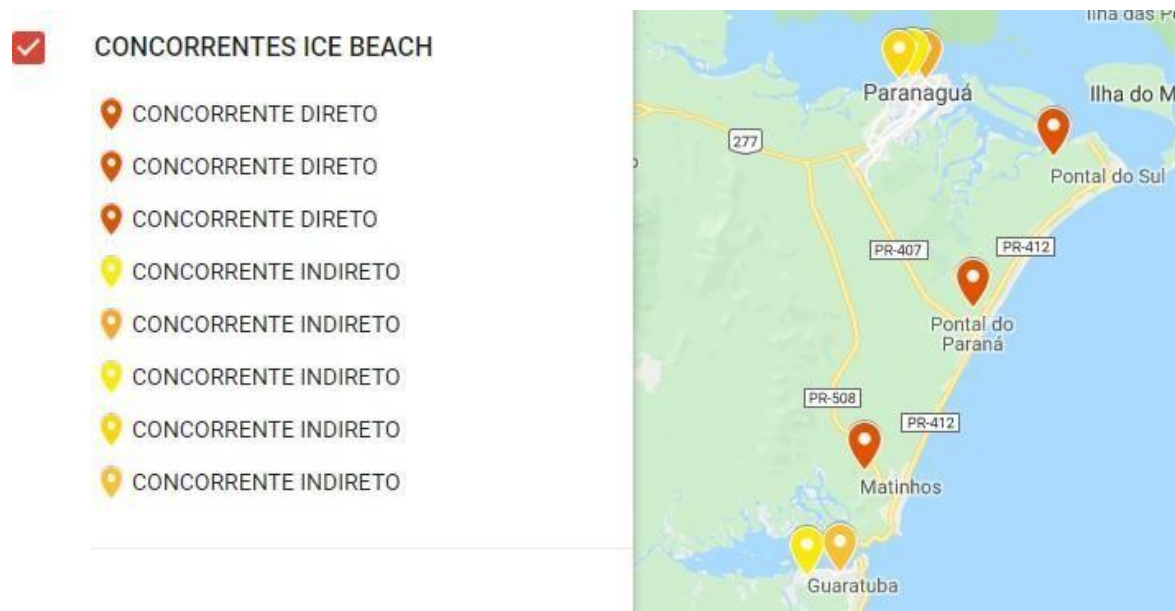
Utilizamos dados obtidos através do Google, Google Maps, listas telefônicas locais, e base de dados das prefeituras locais a fim de delimitar os concorrentes diretos e indiretos. Vale ressaltar que estes são empreendimentos regularizados e em seu devido funcionamento, uma vez que para sua elaboração fez-se necessário entrar em contato com as organizações para confirmar sua atuação no mercado. Os concorrentes diretos são definidos pelos empreendimentos que possuem a mesma produção de insumo, ou seja, gelo em cubos independente da capacidade de produção. Será definido também pelo critério de regionalidade, sendo caracterizado pelos municípios dos quais a ICE BEACH irá atuar, como, Matinhos e Pontal do Paraná.

Dos concorrentes indiretos, serão delimitadas as fábricas de gelo que estão localizados em municípios da região litorânea do Paraná, como Guaratuba e Paranaguá. Tendo em vista que tais empreendimentos já estão inseridos no mercado, estes demandam um grande potencial para o fornecimento do produto nas cidades em que a ICE BEACH pretende atuar, portanto, são assim definidos como concorrentes indiretos.

O mapa ilustrado na figura 1, indica os concorrentes diretos e indiretos, assim como a localização de cada um deles. No que se refere aos concorrentes indiretos, Paranaguá possui três fábricas de gelo, Guaratuba embora seja um município com menor quantidade de habitantes, possui duas fábricas de gelo devido à alta demanda que ocorre em períodos sazonais em consequência do turismo de

segunda residência. Nessa mesma perspectiva de demanda, atua duas fábricas de gelo em Pontal do Paraná, e apenas uma em Matinhos.

Figura 1 – Classificação de Concorrentes Diretos e Indiretos da ICE BEACH.



Fonte: Elaboração Própria. Programa: Google Maps, 2019.

No caso dos concorrentes diretos, por já estarem inseridos no mercado a mais tempo, a sua relação com os comerciantes também pode ser uma ameaça, no entanto a precificação dos mesmos, pode oferecer uma oportunidade, tendo em vista que no período sazonal, cuja a demanda é maior, os concorrentes elevam o preço a fim de obter mais lucro.

Dentro desta perspectiva, a ICE BEACH pretende manter o preço tabelado para o ano todo, a fim de fidelizar os clientes, diferenciando-se dos demais no atendimento prestado. Vale ressaltar que o preço será definido a partir de pesquisa de mercado, assim como também pela viabilidade do plano financeiro, que será desenvolvido no tópico 9.6 deste trabalho.

## 6.2 CLIENTES

Para Kotler (2010, p.45), “A empresa deve estudar os seus clientes de perto. Conhecer as suas necessidades e desejos é uma obrigação para as empresas que objetivam se sobressair e se manter no mercado”. Segundo o autor, existem cinco tipos de mercados clientes, sendo estes: mercados consumidores, mercados industriais, mercados revendedores, mercados governamentais e mercados internacionais. Dos tipos de mercados mencionados os que estarão presentes na fábrica de gelo: o consumidor composto por indivíduos e famílias que compram bens e serviços, e o de revendedores, que visam a compra de bens e serviços, com o intuito de revendê-los.

Nessa perspectiva a fábrica ICE BEACH tem como clientes diretos, aqueles que serão distribuidores do gelo para os clientes finais, como postos de gasolina, mercados e supermercados, distribuidora de bebidas, quiosques, bares e restaurantes. Conforme apresentado no tópico 5.1 ambiente demográfico do macroambiente, o município de Matinhos possui 122 comércios no segmento de alimentação, e Pontal do Paraná 102 empreendimentos do mesmo segmento conforme apresentado pelo IPARDES (2019). Esses dados refletem nas possibilidades de que tais comércios possam ser os clientes diretos da ICE BEACH. Já na perspectiva dos clientes finais, estes englobam todos os munícipes, assim como também os turistas, e habitantes de segunda residência, que por sua vez, são categorizados como aqueles que compram o gelo em cubo para consumo final, ou seja, todo o público que irá adquirir o produto em pontos de venda.

A maior concentração de clientes finais, são em períodos sazonais, marcadas pelo verão, pois neste período muitas pessoas se deslocam para cidades litorâneas, o que conseqüentemente gera uma maior demanda de distribuição do produto para os clientes revendedores.

Visando a importância e a necessidade do gelo na região em estudo, classificamos o verão como a época mais importante para a venda do produto, não apenas pelo aumento da demanda devido aos turistas nos municípios em que a empresa irá atuar, sendo Matinhos e Pontal do Paraná, como também na necessidade de que os clientes finais possuem de refrigerar seus alimentos e bebidas.

Os clientes estão exigindo cada vez mais qualidade e serviço superiores, além de alguma customização. Eles percebem menos diferenças reais entre produtos e mostram menos fidelidade a marcas. Eles também podem obter muitas informações sobre produtos por meio da Internet e de outras Fontes, o que permite que comprem de maneira mais racional, os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço em sua busca por valor. (KOTLER,2000,p.48)

Analisando a perspectiva de Kotler relativa aos clientes, podemos compreender que os clientes finais que adquirem o gelo, não buscam necessariamente uma marca específica para realizar a compra, portanto, a ICE BEACH, deve atentar-se aos clientes diretos - distribuidores, tendo em vista que estes serão o público alvo da empresa.

O público alvo é composto por entes que efetuam a compra com diversos tipos de finalidade, seja para consumo pessoal, seja para revender em seu estabelecimento, seja para fazer uso em outro processo de produção ou para transferir para outros que necessitam. De acordo com Cobra (1992), faz-se necessário que haja uma contínua e sistemática análise deste segmento de mercado, com o objetivo de se verificar quais os clientes potenciais, como estes conceberam a qualidade dos produtos e seu pensamento acerca da prática de preços e o atendimento praticado.

Ter um bom relacionamento com o seu cliente é essencial para o funcionamento do empreendimento para tanto, o diálogo é uma das principais funções para o relacionamento com o mesmo, o que o faz se sentir valorizado e correspondido mediante às suas expectativas. Toda e qualquer empresa deve

priorizar a satisfação de seus clientes, devendo começar com o cumprimento de todas as normativas aplicáveis ao empreendimento, também prestando um excelente atendimento e assistência caso seja necessário, fidelizando e garantindo a satisfação do consumidor.

### 6.3 FORNECEDORES

De acordo com Kotler e Armstrong, (1998, p. 38), “o fornecedor é qualquer pessoa ou organização que forneça recursos (entradas) a um processo. São indispensáveis para o funcionamento da empresa em sua plenitude”.

Dentro dessa perspectiva, os fornecedores de matéria prima para que a empresa ICE BEACH possa produzir seu produto final, o gelo, serão a SANEPAR (Abastecimento de Água Potável), e a COPEL (Concessionária de Energia Elétrica), pois ambas empresas de acordo com o Governo do Estado do Paraná, detém a concessão dos serviços públicos de saneamento básico e distribuição de água e energia elétrica em cidades do Estado do Paraná.

Acerca dos fornecedores que disponibilizarão recursos como a embalagem para o gelo, a ICE BEACH estará sempre realizando pesquisa pelo melhor custo benefício, no entanto que atendam às necessidades específicas gráficas e orçamentárias.

Torna-se necessário que os fornecedores sejam selecionados e avaliados pela equipe gestora, sendo de grande relevância que eles atendam a requisitos pré-estipulados e a qualidade buscada pela empresa. Segundo Ritzman e Krajewski (2004), as empresas utilizam-se de três critérios previamente estipulados para selecionar seus fornecedores, são eles: preço, qualidade e prazo de entrega.

Existem inúmeras fornecedoras de embalagens, no entanto, realizando uma breve pesquisa visando a elaboração do plano de negócios, encontramos fornecedoras em São Paulo (GFlexo e Embalagem Ideal), Santa Catarina (Belpas), e Rio Grande do Sul (Fabriplas), todas realizam entregas por transportadora própria ou por correio. O custo da embalagem por unidade, varia entre R\$ 0,45 a R\$ 0,55. Vale ressaltar que a abordagem de preço é um critério importante, no entanto a questão de prazo de entrega, também é fundamental para a decisão de escolha no fornecedor, portanto essa avaliação só será possível após a inserção da fábrica de gelo.

Outro princípio importante é a postura que tais empresas fornecedoras têm como meio ambiente. Uma das empresas citadas acima, a Belpas, trabalha com polietileno reciclado. O polietileno segundo Lontra (2011, p. 15) é um polímero quimicamente utilizado para a transformação do plástico, e sua decomposição pode ultrapassar 100 anos, ou seja, é um material de grande impacto na natureza, por isso a importância de analisar também a perspectiva de tais organizações com relação ao meio ambiente.

Em conjunto a esta perspectiva, também classificamos os mesmos pré-requisitos na escolha dos fornecedores para a bolsa térmica - ECOBAG, que a ICE BEACH irá disponibilizar no mercado como diferencial, conforme será abordado posteriormente no plano de marketing. Existe uma grande quantidade de empresas que fabricam esse tipo produto, no entanto, abordando os principais critérios conforme supracitado, destacamos as seguintes organizações: Brincal (São Paulo), FreeShop (São Paulo), e ACL Brindes (Rio Grande do Sul). O custo de variação é de R\$ 10,00 a R\$12,00 a unidade, representando uma variação grande nos custos, diferente da abordagem anterior relativa às embalagens degelo.

Vale ressaltar que toda abordagem pode variar na inserção da fábrica que possui previsão de abertura para setembro de 2020, ou seja, nesse período será possível analisar novas oportunidades de negociação com fornecedores, analisando minuciosamente cada critério acima apontado para esta tomada de decisão.



## 7 PESQUISA DE MERCADO

A Pesquisa de Mercado visa compreender e analisar o ambiente em que a empresa pretende atuar, assim como também nos proporciona um diagnóstico de oportunidades e ameaças, que auxiliam as tomadas de decisões gerenciais, reduzindo os riscos de modo geral para o empreendimento.

No tópico a seguir, abordaremos a pesquisa qualitativa, que teve como ferramenta um roteiro de entrevista (apêndice 1), cuja investigação foi realizada em uma fábrica de gelo no município de Guaratuba, buscando obter uma maior compreensão de como são desempenhadas as atividades deste tipo de empreendimento. O áudio do diálogo foi gravado através de celular e transcrito pelos discentes (apêndice 2). Em seguida, apresentaremos o diagnóstico quantitativo das necessidades do público alvo, os clientes revendedores, que foram voluntários ao responder a pesquisa estrutura em formato de survey (apêndice 3), cujas informações obtidas foram transcritas através do programa Google Forms.

### 7.1 PESQUISA DE CAMPO–QUALITATIVA

#### 7.1.1 PROBLEMA GERAL:

Como é realizado o processo de produção nesse segmento?

#### 7.1.2 PROBLEMAS COMPLEMENTARES

- a. A demanda é superior a capacidade de produção da região?
- b. Qual a quantidade de clientes revendedores que o empreendimento consegue atender com a sua capacidade de produção?
- c. Quais processos são necessários para produção do gelo?

- d. Qual a disponibilidade de atendimento que a empresa oferece ao cliente revendedor?
- e. Quais as estratégias de marketing, a empresa utiliza para esse mercado?
- f. Considerando a variável da sazonalidade, quais os gastos obtidos nesses períodos?

#### 7.1.3 OBJETIVO GERAL

Analisar o maquinário junto a sua capacidade de produção e compreender a demanda que o empreendimento possui, assim como suas estratégias de marketing para este mercado.

#### 7.1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Identificar as principais mudanças no volume de vendas, decorrentes da sazonalidade no mercado de gelo;
- b. Compreender os processos de produção para “*output*” do produto;
- c. Analisar os gastos nos diferentes períodos;
- d. Verificar como é realizada a distribuição do gelo para os clientes revendedores;

#### 7.1.5 PÚBLICO ALVO

Fábrica de gelo, localizada no município de Guaratuba - PR, com 21 anos de atuação nesse mercado.

#### 7.1.6 ANÁLISE DA PESQUISA

A execução desta pesquisa foi realizada no dia 27 de agosto de 2019, em uma fábrica de gelo no município de Guaratuba, cujo nome do empreendimento não será citado por solicitação do empresário. A fábrica cujos discentes realizaram a visita técnica, iniciou suas atividades de produção em 1998, com a sociedade do pai e do tio do atual proprietário. Em 2005 o tio do atual dono, por ter outro empreendimento vendeu sua parte, iniciando uma nova sociedade que durou até 2007, ano em que a empresa passa a ter somente um proprietário.

Embora grande parte do processo de produção seja automatizado, existem necessidades manuais na execução desses processos que são imprescindíveis, como por exemplo o funcionamento em conjunto do maquinário com o gás de amônia, que precisam ser ligados juntos por seus operadores, caso contrário o risco de ocorrer uma explosão é grande. Vale ressaltar que o gás de amônia deve ser adquirido por empresas que possuam licença da polícia federal, e a instalação elétrica necessária para o maquinário, é de 220 volts, com disjuntor de 200 amperes.

No início do processo observamos que o abastecimento de água é realizado por encanamento comum de residência, no entanto são utilizados três caixa d'água, cada uma contendo capacidade de 2 mil litros. Eles utilizam os recipientes com o intuito de estocar a água para situações de emergência, que ocorrem com frequência em períodos de alta temporada, tendo em vista que a empresa responsável pelo abastecimento (SANEPAR) fraciona o consumo nesses períodos, e a produção não pode parar devida à grande demanda.

Após o abastecimento, a água passa por um processo de filtragem/ purificação, para que sua potabilidade esteja apropriada para consumo. Em seguida a matéria prima passa para Fonte que realizará a distribuição no maquinário de produção do gelo, transformando a água do estado líquido para sólido. Quando o gelo já possui o formato em cubos, a próxima etapa da produção é embalar para armazenar e depois distribuir aos clientes revendedores. A fábrica realizava o processo de embalagem até a temporada de 2018 com uma seladora manual, ou seja, os funcionários

utilizavam uma caixa térmica para colocar o gelo pronto, que era encaminhada até a seladora e perdiam aproximadamente 15 minutos para fazer o manuseio desta etapa.

Atualmente a fábrica aumentou sua capacidade de produção adquirindo novos equipamentos, e junto as novas aquisições, estão duas esteiras com seladora automatizada, facilitando o processo, e reduzindo os desperdícios que até então ocorriam.

Referindo-se a capacidade de produção, o maquinário utilizado até a temporada de 2018/2019, produzia aproximadamente 30 pacotes de 3kg a cada 20 minutos caso não houvesse nenhum contratempo no processo de produção, porém com o novo equipamento, a produção dobra para 60 pacotes de 3kg, sendo o único modelo de produto vendido pela fábrica. A manutenção do maquinário é oferecida por uma empresa de Itajaí-SC, portanto, quando ocorre algum tipo de imprevisto com o maquinário, perde-se muito tempo para regularizar e iniciar novamente a produção.

No início do mês de outubro a fábrica inicia a produção e armazenamento do produto em câmara fria utilizando sua capacidade máxima, que até a temporada de 2018/2019 continha apenas um ambiente comportando sete mil pacotes de gelo, no entanto com a ampliação da capacidade do maquinário, a empresa construiu mais uma câmara fria anexa a fábrica, que suporta até 30 mil pacotes, para que possa suprir a demanda no período sazonal. A empresa já realizou a experiência de armazenar os sacos de gelo em containers, mas o motor responsável pelo resfriamento fazia muito barulho e incomodava os vizinhos, que reclamavam, tendo em vista que a localização é própria para residências e não indústrias, também por este motivo o empreendimento teve a necessidade de providenciar os ambientes supracitados.

É importante relatar que o funcionário da fábrica, que atua no ramo alguns anos, informou que sempre ocorre a falta do produto, mesmo que a estratégia de armazenagem seja utilizada, e que nesses períodos, os mesmos dão preferência em atender apenas os mercados/supermercados da região. É nesse período de alta demanda que o quadro de funcionários passa de quatro (sendo um deles o proprietário) para doze, devido a demanda de distribuição e produção.

Para a realização de distribuição do produto, a fábrica possui três caminhões, cada um com capacidade para 1200 pacotes, e um veículo Dobló com suporte para 700 pacotes, todos apropriados para que o produto seja entregue nas melhores condições possíveis. No inverno apenas um dos veículos é utilizado, os demais, são apenas nos meses de dezembro a fevereiro/março quando ocorre o fim da temporada após o carnaval. A empresa possui aproximadamente de 120 a 180 clientes revendedores, e as entregas ocorrem conforme solicitação do cliente, ou seja, não existe uma estratégia de logística para entrega.

Os clientes da fábrica recebem um freezer com a logomarca do gelo para armazenar o produto (com capacidade de 140 sacos de gelo ou 220 sacos de gelo, variando de acordo com a venda do cliente revendedor), uma estratégia de marketing que visa manter a exclusividade e fidelizar o cliente revendedor, bem como divulgar a marca no ambiente em que o produto é revendido. A fábrica de gelo fica ainda responsável pela despesa de manutenção do equipamento quando necessário, bem como pela higienização mensal dos freezers verticais, ou seja, se ocorre algum mal funcionamento do equipamento, o cliente revendedor deve entrar em contato com a fábrica, que prontamente se desloca para retirada do freezer com defeito e levado até a empresa terceirizada que atua no município para o conserto, nesse processo a fábrica disponibiliza outro freezer provisoriamente até que o problema seja solucionado.

Abordando questões financeiras referente às despesas que a empresa possui, a variação de gastos inerente a luz e água nos períodos de alta e baixa temporada são:

- Luz: em alta temporada a conta de luz chega a 10 mil reais nos meses de novembro, dezembro, janeiro e fevereiro, devido ao uso contínuo da câmara fria e maquinário, já nos demais meses a média é de 2 mil reais mantendo apenas o uso contínuo dos freezers;
- Água: o consumo de água para alta temporada referente aos meses de novembro a fevereiro é de 3 a 4 mil reais, reduzindo para R\$ 300,00, de março a outubro.

Vale ressaltar que os valores abordados, também inclui a despesa residencial, que possui o mesmo sistema de abastecimento de água e energia que a fábrica de gelo. Além dos gastos supracitados, de acordo com a informação do proprietário, o gás de amônia é precificado por quilograma com custo aproximado de R\$ 15,00 o kg. Para compor o processo de produção conforme a capacidade do maquinário, a empresa compra 80 kg, com duração aproximada de doze meses.

A despesa de embalagem pode variar, pois depende da empresa que fornece, no entanto, para a fábrica em questão, a embalagem possui o custo de R\$ 0,45 a unidade. Inerente ao gasto que a empresa tem na aquisição de freezers verticais para disponibilizar aos clientes revendedores, é de aproximadamente dois mil reais. A estimativa de manutenção das mesmas não foi computada, pois não souberam passar tal informação. Outra informação relevante, é que a empresa não possui nenhum tipo de vínculo contratual com seus clientes, o que já ocasionou prejuízos, pois a fábrica disponibilizou o freezer para determinadas empresas, que ao fecharem não entraram em contato com a fábrica e levaram o equipamento sem comunicar a empresa.

Segundo as informações fornecidas pelo funcionário da empresa, apenas o bombeiro e vigilância sanitária realizam inspeção, que ocorre uma vez ao ano. No dia da visita os discentes questionaram sobre a utilização de equipamentos de segurança, mas o uso frequente só ocorre nos períodos onde a produção é contínua, pois fora de temporada a empresa produz apenas o necessário para os finais de semana, onde ocorre a demanda.

A entrevista esclareceu vários pontos abordados no plano de negócios dos discentes, tanto na área de produção e finanças como na área do marketing, favorecendo desta forma, em tomadas de decisões futuras para as oportunidades expostas deste mercado e redução de ameaças já previstas na exploração da pesquisa.

Após a visita técnica na fábrica de gelo para compreender melhor e de maneira mais abrangente o mercado desse segmento, os acadêmicos utilizaram o método de pesquisa quantitativa, a fim de especificar e quantificar os dados ao invés de apenas explorar e descrevê-los, porém agora voltado para o público alvo, os clientes revendedores.

## 7.2 PESQUISA DE CAMPO-QUANTITATIVA

A pesquisa quantitativa para Malhotra (2005, p. 155) “procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística”. A aplicação do survey - método qualitativo, se faz fundamental para analisar os dados e visualizar os objetivos da pesquisa, a fim de que se possa compreender com especificidades os principais critérios que norteiam o mercado de gelo.

Com base em pesquisas realizadas no Google, e confirmação dos anúncios após contato telefônico, foram delimitadas o total de 153 empresas, sendo 76 comércios em funcionamento no município de Pontal do Paraná e 77 em Matinhos. Sendo o tamanho da população de 153 comércios, serão necessários 47

questionários respondidos, definindo 90% de confiança de sua aplicação com margem de erro estimada em 10%.

#### 7.2.1 PROBLEMA GERAL

Quais as necessidades existentes para os clientes revendedores no mercado de gelo?

#### 7.2.2 PROBLEMAS COMPLEMENTARES

- a. Quais são as principais mudanças no volume de vendas e preços, decorrentes da sazonalidade no mercado de gelo?
- b. Como é realizado o atendimento e fornecimento do produto para os clientes revendedores?
- c. Em períodos de alta demanda o fornecedor de gelo supri a necessidade dos clientes revendedores?
- d. Em situações emergenciais, é realizado atendimento fora do horário comercial?
- e. Existem critérios de escolha do cliente revendedor na seleção de seus fornecedores?

#### 7.2.3 OBJETIVO GERAL

Analisar as necessidades dos clientes revendedores de gelo em cubos que se encontram nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná.

#### 7.2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS



- a. Identificar as principais mudanças no volume de vendas e preços, decorrentes da sazonalidade no mercado de gelo;
- b. Compreender o fluxo mensal de demanda de gelo nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná;
- c. Compreender como é realizada a distribuição para os clientes revendedores e analisar a qualidade do atendimento oferecido para os mesmos (frequência e horários de atendimento, disponibilidade para atendimento emergencial);
- d. Identificar a localização das principais fábricas fornecedoras de gelo para os clientes revendedores;
- e. Compreender os principais critérios de escolha do cliente revendedor para/com aos seus fornecedores;

#### 7.2.5 PÚBLICO ALVO

Estabelecimento distribuidor de gelo, pessoas jurídicas, que estejam localizadas nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná.

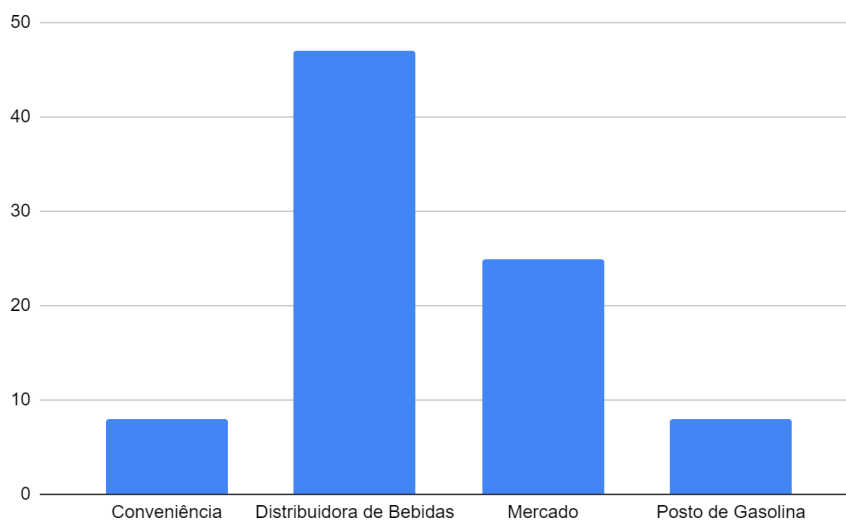
#### 7.2.6 ANÁLISE DA PESQUISA

Para realizar a aplicação desta pesquisa, foram computadas 153 empresas entre o município de Matinhos e Pontal do Paraná, sendo 76 destes comércios em Pontal do Paraná e 77 localizados em Matinhos.

Conforme supracitado, o tamanho da população é de 153 comércios, portanto, a fim de obtermos 90% de confiança e margem de erro estimada em 10%, serão necessários 47 questionários respondidos. A aplicação da pesquisa foi realizada nos

dias 14, 15, 21 e 22 de setembro, obtendo o total de 88 questionários respondidos, atendendo a necessidade da amostra, porém para validar a pesquisa, era necessário que o empreendimento já estivesse a experiência de ao menos uma temporada para responder as questões, assim como também fosse um distribuidor de gelo. Do total de respondentes, 51 correspondem aos empreendedores do município de Matinhos e 37 refere-se a Pontal do Paraná. A fim de atingir os principais clientes revendedores, selecionamos 4 segmentos, distribuídos da seguinte forma:

Gráfico 4 – Representação dos Comércios Potências para Revender Gelo.



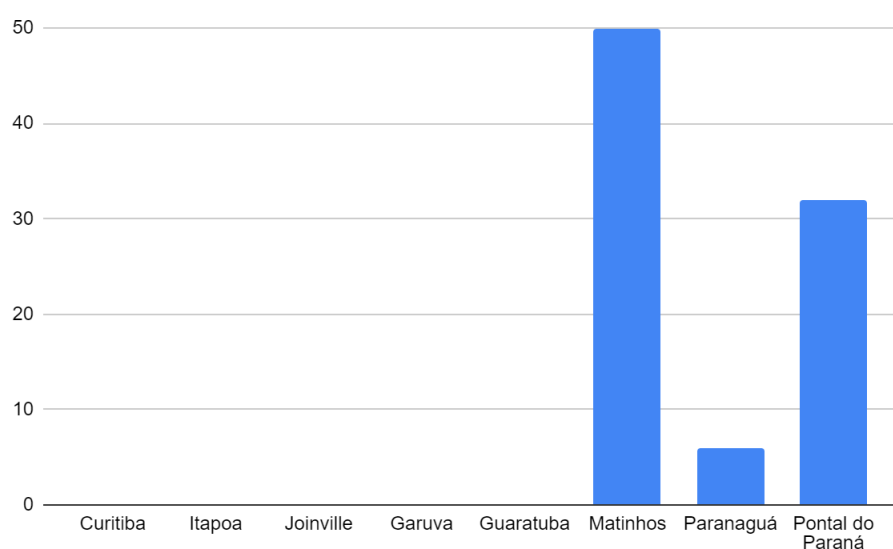
Fonte: Elaboração Própria.

Dos potenciais clientes revendedores de gelo, conforme explanado no gráfico 4, lojas de conveniência e postos de gasolina obtiveram o mesmo resultado, sendo que destas, 50% estão localizadas em Matinhos, e 50% de em Pontal do Paraná. Das distribuidoras de bebidas, 49% atuam em Matinhos, e 51% no município de Pontal. Os dados computados na categoria de mercado, abordam empreendimentos de pequeno a grande porte, que correspondem 36% a Matinhos e 64% a Pontal do Paraná. Essa diferença ocorre pela distribuição habitacional das cidades, tendo em vista que Pontal do Paraná é um município composto por vários balneários, possibilitando a inserção de mais empreendimento.

Ao serem questionados sobre a localização dos fornecedores, 33% dos comerciantes de Matinhos faz pedido em Pontal do Paraná, 2% em Paranaguá e

65% realiza a compra na fábrica do próprio município. Já Pontal do Paraná, 27 % dos empreendedores realizam pedidos na fábrica de Matinhos, 14% em Paranaguá e 59% compra no próprio município, conforme apresentado em seguida no gráfico 5.

Gráfico 5 - Localização dos Fornecedores de Gelo para os clientes revendedores de Matinhos e Pontal do Paraná.



Fonte: Elaboração própria

A seguir ilustramos os dados obtidos em tabela, para explicar a percentagem específica entre os municípios dos clientes revendedores e fornecedores:

Tabela 3 - Localização dos Principais Fornecedores dos Clientes Revendedores.

CLIENTES REVENDEDORES	QUANT.	Municípios fornecedores		
		MATINHOS	PONTAL DO PARANÁ	PARANAGUÁ
MATINHOS	51	66	33	2
PONTAL DO PARANÁ	37	27	59	14
TOTAL	88	92	92	16

Fonte: Elaboração Própria

Os clientes revendedores que compram de Paranaguá ou fazem parte de rede de posto de gasolina, ou de supermercados, por trata-se de franquias e/ou redes, os

pedidos são direcionados e precificados de maneira diferencial, o que possibilita uma nova oportunidade para empresa ICE BEACH. Outra análise importante refere-se ao fato de que existe um percentual maior de clientes revendedores de Matinhos que procuram fornecedores de Pontal do Paraná. Uma das hipóteses levantadas para a ocorrência desse fato é a existência de duas fábricas em Pontal do Paraná, enquanto Matinhos possui apenas uma. Esse fator sugere uma oportunidade importante para a proposta da ICE BEACH.

Uma das perguntas mais complexas refere-se a variável de compra que os clientes revendedores realizam em períodos de alta e baixa temporada. A maioria não possui um controle exato dessa variável. Embora a aplicação do survey seja um método quantitativo, um dos empreendedores, proprietário de uma distribuidora de bebidas relatou que a variável ocorre da seguinte maneira em sua empresa:

- Março e abril: o volume de vendas mensal é aproximadamente de 200 sacos de gelo, pois nesses meses ainda tem dias quentes que favorecem a venda;
- Maio a agosto: o volume de vendas mensal é aproximadamente de 100 sacos de gelo, sendo considerados os meses de menor demanda do produto;
- Setembro a novembro: o volume de vendas mensal é aproximadamente de 300 sacos de gelo, a crescente ocorre devido aos feriados junto ao clima que começa a esquentar;
- Dezembro a fevereiro: o volume de vendas mensal é aproximadamente de 500 sacos de gelo, referente a alta temporada relacionada ao verão;
- Dias de Carnaval: o volume de vendas por dia é aproximadamente de 500 sacos de gelo;

Vale ressaltar que a quantidade de venda varia de acordo com o porte do comércio, ou seja, não se pode comparar a quantidade de venda de um supermercado com a de uma distribuidora de bebidas. No entanto, para cada cliente

revendedor estima-se que a demanda da baixa temporada para a alta temporada cresce aproximadamente 400%, porém com volumes distintos. A seguir, a tabela 4 ilustra a estimativa de cada cliente revendedor e seu volume de vendas nos períodos citados.

Tabela 4 – Variação do Volume de Vendas dos Clientes Revendedores de Gelo e Percentagem de Crescimento na Demanda.

MÉDIA DA QUANTIDADE DE VENDA			
CLIENTES REVENDEDORES	ALTA TEMPORADA	BAIXA TEMPORADA	% ESTIMADA
CONVENIÊNCIA	3000	600	400%
DISTRIBUIDOR			
A DE BEBIDAS	5000	1000	400%
MERCADOS	25000	5000	400%
POSTOS DE GASOLINA	1000	200	400%

Fonte: Elaboração própria.

No que se refere ao preço pago por saco de gelo, do cliente revendedor para seu fornecedor, os empreendimentos que compram no município de Paranaguá, não indicaram alterações e/ou variações de valores, já os demais clientes, todos indicaram um acréscimo de aproximadamente R\$ 1,00 nos períodos de alta temporada, sendo considerado o valor de R\$ 5,00 (saco de gelo de 3kg) fixo em baixa temporada.

Vale ressaltar que todos os clientes revendedores afirmaram que seus fornecedores não realizam nenhum tipo de promoção e/ou desconto com variáveis conforme o volume do pedido. Referente a flexibilidade de pagamento, 18% da população afirma receber algum tipo de flexibilidade de pagamento, com prazo estendido no boleto, totalizando 16 empreendimentos. Os demais clientes revendedores, 82% indicaram que precisam realizar o pagamento a vista para seus fornecedores de gelo.

Para que a ICE BEACH possa atuar no mercado é necessário compreender as necessidades do seu público alvo, e uma das questões abordadas, enfatiza a satisfação desses clientes na perspectiva de atendimento sobre o mercado de gelo. Abaixo a tabela 3 ilustra os resultados obtidos inerente a esta questão.

Tabela 5 – Satisfação dos clientes revendedores com os fornecedores de gelo da região

A DEMANDA DA ALTA TEMPORADA É ATENDIDA POR SEUS FORNECEDORES ?	%
SIM, MEU FORNECEDOR ATENDE MINHA DEMANDA.	18,5
SIM, POIS COMPRO COM MAIS DE UM FORNECEDOR.	8
NÃO, MEU FORNECEDOR NÃO ATENDE MINHA DEMANDA, LOGO EFETUO COMPRAS COM OUTROS OCASIONALMENTE	37,5
NÃO, POIS NESSE DETERMINADO PERÍODO A DEMANDA NÃO É SUPRIDA PELOS FORNECEDORES DA REGIÃO	36

Fonte: elaboração própria.

Analisando os critérios de maior relevância para que os clientes revendedores possam definir e fidelizar uma exclusividade com o fornecedor do produto em pauta, utilizando escala de 5 para muito relevante e 1 para nada relevante, 100% dos voluntários responderam que preço, compromisso de entrega e disponibilidade de atendimento são muito relevantes. Referente aos demais critérios, houve uma grande divergência de opiniões, como mostra a tabela 6 a seguir:

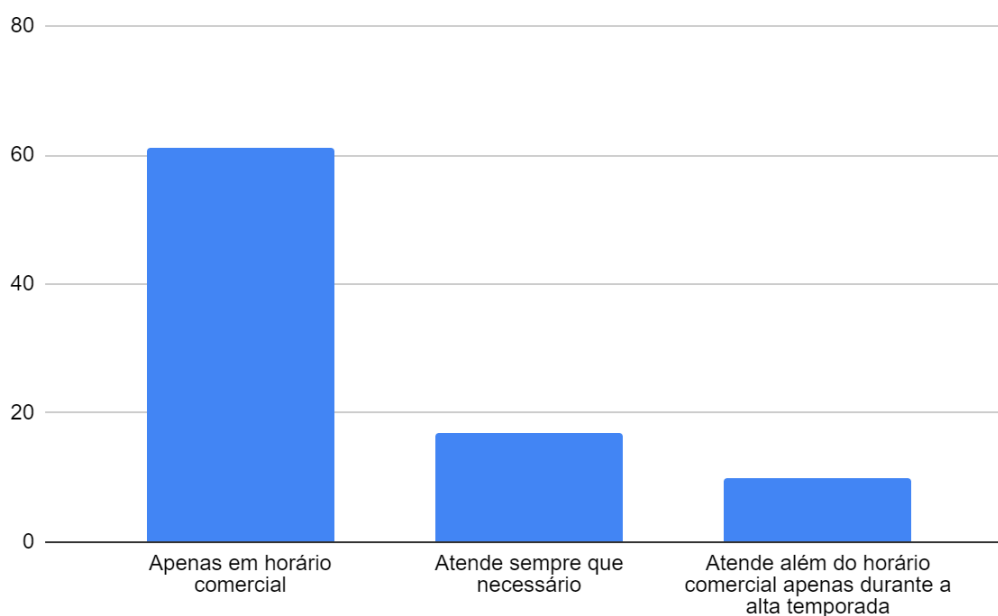
Tabela 6 – Critérios de Relevância para o Cliente Revendedor referente ao Mercado de Gelo.

CRITÉRIOS DE RELEVÂNCIA	PESO				
	5	4	3	2	1
QUALIDADE DO PRODUTO	70%	13%	13%	3%	1%
MARCA	11%	76%	6%	1%	6%
PROXIMIDADE/ LOGÍSTICA PARA BUSCAR O PRODUTO	9%	8%	73%	14%	7%
COMPROMISSO COM MEIO AMBIENTE	1%	0%	11%	7%	81%

Fonte: Elaboração própria.

Buscando ainda compreender o atendimento prestado pelos fornecedores de gelo da região aos clientes revendedores de gelo, questionamos os horários de atendimento que estes oferecem, conforme explana o gráfico 6 abaixo:

Gráfico 6 – Horários de atendimentos dos Fornecedores de Gelo para os Clientes Revendedores de Matinhos e Pontal do Paraná.



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 6, mostra que 19% dos clientes revendedores são atendidos fora do horário comercial sempre que necessário, cuja população representa 100% de mercados/supermercados. Em períodos de alta temporada, 11% possuem atendimento fora do horário, que em diálogo disseram conhecer os produtores, portanto o relacionamento é um dos critérios que explica a diferenciação no atendimento desse mercado. Já 70% destes clientes não são atendidos fora de horário, nem mesmo nos períodos de alta demanda.

A aplicação do survey e computação dos dados, retrata de forma mais específica o funcionamento do mercado de gelo nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná, que demonstram a insatisfação da prestação de atendimento oferecida pelos fornecedores de gelo da região.

Sendo assim, a análise da pesquisa é positiva para exploração do mercado em pauta, tendo em vista que vários fatores como horário de atendimento, promoção, e flexibilidade de pagamento, deixam a desejar pelos empreendimentos já existentes. Tais critérios foram indicados como muito relevantes para os clientes revendedores em definir seus fornecedores, o que possibilita oportunidades de atuação da ICE BEACH na região de Matinhos e Pontal do Paraná.

## **8 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS PARA A ORGANIZAÇÃO PROPOSTA**

De acordo com Lopes (2015, p.13) o termo SWOT é uma combinação as primeiras letras das palavras em inglês Strengths que significa Força, Weaknesses para Fraquezas, Opportunities para Oportunidades e Threats para Ameaças, que costumam ser creditadas a dois professores de uma importante instituição de ensino dos Estados Unidos, a Harvard Business School. O autor supracitado, também pontua que a Análise SWOT é uma ferramenta muito utilizada para obter uma análise mais completa de um determinado ambiente ou cenário, proporcionando uma visão geral de um planejamento estratégico e seu gerenciamento.



Dito isso, para obtermos uma visão mais ampla do cenário que a empresa irá se inserir, a seguir foi desenvolvido uma análise SWOT.

Quadro 1 - Análise SWOT - ICE BEACH.

<b>FORÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboração do plano de negócios;</li> <li>● Novos clientes;</li> <li>● Atendimento 24horas;</li> <li>● Fácil acesso a matéria prima;</li> <li>● Apenas uma fábrica degelo em Matinhos com baixa capacidade produtiva;</li> <li>● Flexibilidade de pagamento;</li> <li>● Uso de Redes Sociais e Website;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poucos concorrentes;</li> <li>● Suprir as necessidades que os concorrentes locais não conseguem suprir na alta temporada;</li> <li>● Crescimento de turismo de segunda residência em Matinhos;</li> <li>● Setor de alimentos e Turismo não apresentou queda em período de crise no país;</li> </ul>
<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Infraestrutura do município dificulta a distribuição do produto;</li> <li>● Não oferecer variedade do produto;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Escassez do recurso natural utilizado como matéria-prima;</li> <li>● Não encontrar o espaço físico que atendam às necessidades previstas no plano diretor;</li> <li>● Resistência de clientes revendedores em adquirir um novo fornecedor;</li> <li>● Dependência de manutenção terceirizada de outro município;</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

No que compete às forças, iniciamos com a elaboração do plano de negócios, pois tal ferramenta é fundamental para o empreendimento e o uso desse instrumento pode favorecer a organização através de estratégias e análise de

mercado. A questão de novos clientes, baseia-se na captação dos mesmos, porém com conhecimento dos principais pontos de insatisfação que este mercado oferece, e assim, podemos suprir a demanda da concorrência, incluindo também nessa perspectiva, o diferencial apresentado pela ICE BEACH, que realizará atendimento 24 horas para seus clientes e flexibilidade de pagamento. Compreendendo ainda o uso do plano de negócios em favor da ICE BEACH, utilizamos como estratégias de marketing o uso de web site e redes sociais, essa força também pode-se enxergar como diferencial da empresa, tendo em vista que os concorrentes diretos não utilizam tais ferramentas.

Outro aspecto relevante, é a facilidade na obtenção da matéria prima utilizada pelo empreendimento, pois será realizada por apenas dois distribuidores, sendo eles a Copel e a Sanepar, que diferente de outros tipos de empreendimento, não possuem problemas com atraso de entrega. Conforme apresentado no tópico 6.1 do microambiente, existe apenas um concorrente direto em Matinhos, o que favorece a inserção da fábrica de gelo nesse município.

As oportunidades expostas para ICE BEACH, refere-se tanto ao crescimento de turismo de segunda residência conforme apresentado anteriormente no (tópico 5) macroambiente, assim como também na questão econômica do país que pouco afetou o segmento alimentício e turismo. Na perspectiva de crescimento de turismo, podemos apontar outra oportunidade, que é a de suprir demanda em períodos sazonais, que possui um grande nível de insatisfação segundo dados primários analisados na pesquisa de mercado. Tal demanda não é atendida devido a existência de poucos concorrentes, que conseqüentemente se torna uma oportunidade para o empreendimento apresentado.

Na perspectiva apontada como fraqueza, explana-se a falta de variedade de produto ofertado, e da fraca infraestrutura que os municípios de atuação oferecem, ou seja, as vias principais em período de temporada possuem o trânsito lento, e

embora exista rotas alternativas, tais opções possuem diversas lombadas, e ambas situações oferecem risco de dano ao produto.

Inerente às ameaças, podemos pontuar que a escassez de matéria prima, especificamente a água, poderia levar a empresa ao encerramento de suas atividades, pois sem seu principal bem de produção, não teria como compor o gelo. Outra questão pontuada, visa à área industrial do plano diretor, que não possui variedade de imóveis para compra e/ou locação. Embora os discentes tenham localizado o terreno para inserir a fábrica, sua aquisição não será imediata, o que pode provocar situações indesejáveis para a empresa, pois sem o imóvel não é possível executar o plano de negócios. Outra abordagem está ligada a manutenção do maquinário, que depende de empresas terceirizadas de outros municípios conforme apresentado na pesquisa de mercado, o que pode gerar grande prejuízo caso o processo produtivo seja interrompido.

Assim como o plano de negócios, a análise SWOT também é uma ferramenta de auxílio no planejamento de uma empresa, que poderá ser utilizada no decorrer de suas atividades, e em todos os ambientes que compõe a organização.

## **9 PLANO DE NEGÓCIOS**

### **9.1 CAPA**

Figura 2 – ICE BEACH Ltda.



Fonte: ELABORAÇÃO CONTRATADA POR EDSON EDUARDO FÁVARO.

## 9.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

A elaboração deste Plano de Negócios, tem como objetivo abordar os elementos necessários para a introdução de uma fábrica de gelo, no município de Matinhos, que visa atender a demanda da cidade supracitada, assim como também de Pontal do Paraná.

O produto disponibilizado no mercado, será especificamente sacos de gelo em cubos de 3kg, que serão ofertados diretamente ao seu público alvo, cujo este compõem-se de empreendimentos do ramo alimentício, que atuam como distribuidores de gelo, ou que por sua vez utilizam o produto para determinado fim. A princípio podemos definir como nossos clientes, os bares, restaurantes, postos de gasolina, quiosques, distribuidoras de bebidas, mercados e supermercados.

O empreendimento proposto, busca trazer um diferencial tanto para os clientes revendedores, quanto para os consumidores finais. Esse diferencial é pautado no atendimento 24hrs para os clientes revendedores, que consequentemente também surtirá efeito nos consumidores finais, que ao procurarem pelo produto nos comércios distribuidores da ICE BEACH, irão encontrar gelo em qualquer ocasião e horário do dia. Outro diferencial, será trabalhar com promoções para os clientes revendedores, reduzindo o valor pela quantidade de aquisição do produto, bem como oferecer flexibilidade de pagamento a este público.

A empresa em questão, está sendo planejada para entrar em atividade até setembro de 2020. Seu investimento inicial é de R\$ 486.150,00, tendo em vista que dentro desse valor, está a aquisição do terreno, construção civil, bem como, toda infraestrutura necessária para elaboração de uma fábrica de gelo. A previsão de retorno desse investimento é de até quatro anos após o início de suas atividades.

### 9.3 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

#### 9.3.1 DADOS GERAIS

Nome Fantasia: ICE BEACH

Endereço: Rua Professor Erasto, s/nº - Matinhos, PR

Endereço eletrônico: [www.geloicebeach.com.br](http://www.geloicebeach.com.br)

Email: [icegelocubos@gmail.com](mailto:icegelocubos@gmail.com)

Redes Sociais: Facebook: ICE BEACH Gelo em Cubos;

Instagram: @icebeachgelo

Telefone Comercial: (41) 3442-7077

WhatsApp: (41) 9. 8495-6996/ (43) 9. 9649-5177

#### Horário de Funcionamento:

- Baixa temporada (março a novembro): 08:00 às 18:00
- Alta temporada (dezembro a fevereiro): 08:00 às 20:00
- Atendimento emergencial 24 horas via WhatsApp.

#### Gerência/ Cargos e Funções:

Nome: Betane Oliveira – sua responsabilidade no projeto: Captação de clientes, retirada de pedidos, controle de estoque, atendimento ao cliente, e gestora de recursos humanos.

Nome: Rodrigo Ronqui – sua responsabilidade no projeto: Administrador financeiro, gestor de logística, administrador de marketing digital (site e redes sociais), atendimento ao cliente.

Empregado(s): Três colaboradores dispostos no chão de fábrica para manuseio do maquinário de produção e higienização das máquinas existentes no local e freezer dos clientes revendedores. Quatro motoristas para entrega do produto.

#### 9.3.2 ESTRUTURA LEGAL

A razão social ou denominação escolhida para a empresa será ICE BEACH – Gelo em cubos LTDA. Escolhida a Sociedade Limitada como forma societária para constituir o capital da empresa, define-se também o regime de tributação.

No que se refere ao âmbito federal, a empresa optará pelo SIMPLES NACIONAL – Regime Especial Unificado de Arrecadação, pois, de acordo com Lei Complementar nº123, de 14 de dezembro de 2006, poderão optar pelo SIMPLES as pessoas jurídicas que, cumulativamente, não ultrapasse R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais).

A composição societária será formada inicialmente por dois sócios, com a participação igualitária tanto no quesito de investimento, quanto na remuneração que será realizada através do Pró-Labore.

#### 9.3.3 ESTRUTURA FÍSICA

A fábrica ficará localizada na zona industrial conforme a especificidade do plano diretor inerente ao município de Matinhos - PR. O terreno será adquirido por meio de compra e venda, através da imobiliária Ilha do Mel, no valor de R\$ 100.000,00 que possui um custo acessível, com os investimentos disponíveis pelos sócios da organização ICE BEACH. O terreno possui 12m x 20m, com área total de 240m<sup>2</sup>. Sua área construída será 150m<sup>2</sup>, cuja previsão de gasto para construção civil é de R\$ 120.000,00, conforme projeto apresentado pela Mateng Engenharia.

#### 9.3.4 ESTRUTURA VIRTUAL

O site irá dispor de ferramentas para o cadastramento de novos clientes revendedores, pedidos online, sugestões para empresa, visibilidade da marca ao proporcionar a experiência de conhecer todo o processo de fabricação, promovendo a transparência e compromisso com os nossos clientes.

#### 9.3.5 MISSÃO

Nossa missão é produzir e comercializar gelo de qualidade, suprimindo as necessidades dos clientes revendedores e consumidores, assim como do local em que a organização atuará, assumindo uma postura ética com o meio ambiente.

#### 9.3.6 VISÃO

A ICE BEACH tem como visão liderar o mercado de gelo do Litoral Paranaense, buscando constante aprimoramento e inovação, ofertando produto de qualidade, melhor preço e atendimento, buscando atender a todas exigências mercadológicas.

#### 9.3.7 VALORES

Os valores que constituem essa organização, são pautados é ética, respeito, responsabilidade social e ambiental, eficiência, qualidade, competitividade justa e comprometimento com seus clientes.

#### 9.3.8 PLANO DE MARKETING

Na concepção de Kotler e Armstrong (1999), marketing é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício. Ainda na concepção dos autores supracitados o marketing também se trata de um processo social, pois os indivíduos trocam produtos e valores de que necessitam. Vale ressaltar que o composto de marketing na concepção de Kotler, são fatores essenciais na elaboração de uma estratégia. São eles: Produto, Preço, Praça e Promoção.

Para Kotler (2000, p. 109) o preço é uma estratégia, que indica o seu valor com os concorrentes, na entrega para o “atacado, varejo, descontos, condições de créditos ou outras compensações”. Na praça, considera critérios como pontos de acesso ao produto, assim como todo o eixo que visa a facilitação inerente a entrega e sua disponibilidade. Já o produto tem como foco a “qualidade, design, atributos, marca e embalagem”. Quanto a promoção, o autor pontua o tipo de comunicação que será utilizado, quais serão os métodos e ferramentas para a relação com o cliente, se é marketing direto ou e-marketing, entre outros.

Segundo Kotler (2000, p. 86) o plano de marketing é composto por dois aspectos: “o estratégico e o tático”. O primeiro se caracteriza pela análise do cenário



inserido, definindo as estratégias a serem desenvolvidas, enquanto o segundo se refere a ações operacionais relacionadas a estratégias. Buscando cumprir com estas duas premissas, foi realizado uma visita técnica a fim de conhecer o cenário mercadológico do gelo, assim como também, uma pesquisa de mercado abordando o público alvo do empreendimento proposto, neste caso os clientes revendedores, cumprindo o objetivo de conhecer suas necessidades e assim criar suas estratégias.

Inicialmente o projeto da ICE BEACH, teria como público alvo três municípios, Matinhos, Pontal do Paraná, e Guaratuba. Já era de conhecimento dos pesquisadores, os concorrentes diretos que atuam em ambos municípios, no entanto, para obter uma concepção melhor do mercado de gelo na região do litoral do Paraná, os discentes responsáveis por esse plano de negócios, realizaram uma visita técnica com execução em 27/08/2019 em uma das fábricas de gelo localizada em Guaratuba.

A pesquisa que delimita os concorrentes diretos e indiretos do empreendimento proposto, foi realizada no mês de abril de 2019, ou seja, os discentes já estavam cientes da localização e infraestrutura de tais concorrentes, porém três meses após a primeira pesquisa, a execução da visita foi realizada, o que causou grandes mudanças de perspectivas de abordagem no mercado, pois exatamente nesse intervalo, uma das organizações de concorrentes diretos da ICE BEACH, havia aumentado sua capacidade de produção, o que fez com que a possibilidade de explorar esse mercado no município supracitado fosse descartada, pois a demanda que até então não era suprida em períodos de alta temporada, a priori, será atendida.

Outra questão em pauta que definiu tal tomada de decisão, é que para atender esse mercado no município de Guaratuba, seria necessário transportar o gelo em períodos cujo trânsito é lento devido ao grande fluxo de carros, que se agrava ainda mais, em virtude da utilização de balsas para realizar a travessia de uma cidade para

outra, impedindo a expansão do empreendimento em consequência da logística de rota.

Através de tal pesquisa, os acadêmicos ressaltam a extrema importância de explorar o mercado e ter a consciência de todas suas arestas para que se possa tomar as decisões necessárias, coerentes, e acima de tudo evitar possíveis riscos para o empreendimento, principalmente na sua fase inicial.

#### 9.3.9 DESCRIÇÃO DO PRODUTO

O produto a ser comercializado, é o gelo em cubo, com quantidade específica de três quilogramas, não obtendo variação do mesmo para oferta no mercado. A seguir ilustramos o produto que será comercializado nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná.

Figura 3 – Embalagem de Gelo em Cubos – Marca ICE BEACH LTDA.



Fonte: ELABORAÇÃO CONTRATADA POR EDSON EDUARDO FÁVARO.

O nome ICE BEACH, assim como a sua logomarca, atribui pontos que remetem tanto a questão do local onde será comercializado, assim como também se refere ao produto ofertado. As palavras “*ICE BEACH*” originam-se do idioma inglês, que traduzidas para o português significam “*praia de gelo*”. Na embalagem junto as informações necessárias previstas pelas leis sanitárias, como data de fabricação, validade, contato, entre outros, utilizamos o *QR CODE* (código de barras), que direciona o cliente ao nosso site, para que o mesmo possa conhecer nossa marca, assim como também a origem do produto que ele estará adquirindo.

O valor fixo para revenda ao público alvo, é R\$4,50 a unidade, no entanto, a marca irá realizar ao menos uma vez por semestre, promoção por quantidade adquirida, para que nossos clientes possam lucrar ainda mais, com flexibilidade de pagamento no boleto o ano todo. Para agregar valor à marca, e expandir a divulgação de nosso produto, nossos clientes revendedores também possuem a vantagem de lucrar com a nossa “*ECOBAG-ICE BEACH*”. Trata-se de uma bolsa térmica, com a logomarca, que será vendida inicialmente em todos os pontos em que o produto principal “o gelo” é comercializado. Abaixo segue o demonstrativo do produto em pauta:

Figura 4 – Ecobag ICE BEACH.



Fonte: ELABORAÇÃO CONTRATADA POR EDSON EDUARDO FÁVARO.

O custo estimado deste produto para a empresa ICE BEACH é de R\$ 11,00 por unidade, que será disponibilizado para nosso cliente revendedor por R\$ 24,00, cujo produto pode ser revendido até R\$ 32,00, ou seja, o cliente terá a oportunidade de adquirir mais lucro com a ICE BEACH, se comparar com a concorrência local.

No que compete a questão de serviço, a empresa trabalhará com entregas 24 horas, durante todo o ano, ou seja, não importa qual o segmento, um cliente ICE BEACH sempre será atendido independente do horário que ele precisar obter nosso produto.

#### 9.3.10 DIFERENCIAÇÃO E VANTAGENS COMPETITIVAS

As vantagens competitivas de ser um cliente revendedor ICE BEACH, são pautadas nas seguintes questões:

- Atendimento 24 horas: independentemente de ser período de alta ou baixa temporada, nossa prioridade é atendê-lo;
- Flexibilidade de pagamento no boleto: ser um cliente ICE BEACH, é ter vantagens de pagamento, independente do segmento, todo comércio revendedor terá prazo estendido para efetuar seu pagamento;
- Lucro agregado: a Ecobag ICE BEACH, oferece aos nossos clientes mais uma oportunidade de ganho;
- Tabela promocional semestral: uma vez por semestre, a ICE BEACH oferece a todos os seus clientes, mais uma probabilidade de lucro, onde o preço fixo de R\$ 4,50 por unidade, diminui de acordo com a quantidade do pedido realizado;
- Freezer: para o cliente ICE BEACH será disponibilizado um freezer personalizado da marca, cuja higienização e manutenção será realizado pela empresa fornecedora do gelo, contendo ainda campanhas sustentáveis em prol do meio ambiente. Vale ressaltar que inicialmente a empresa terá apenas 5 unidades, adquirindo maior quantidade após retorno financeiro;

Figura 5 - Freezer ICE BEACH.



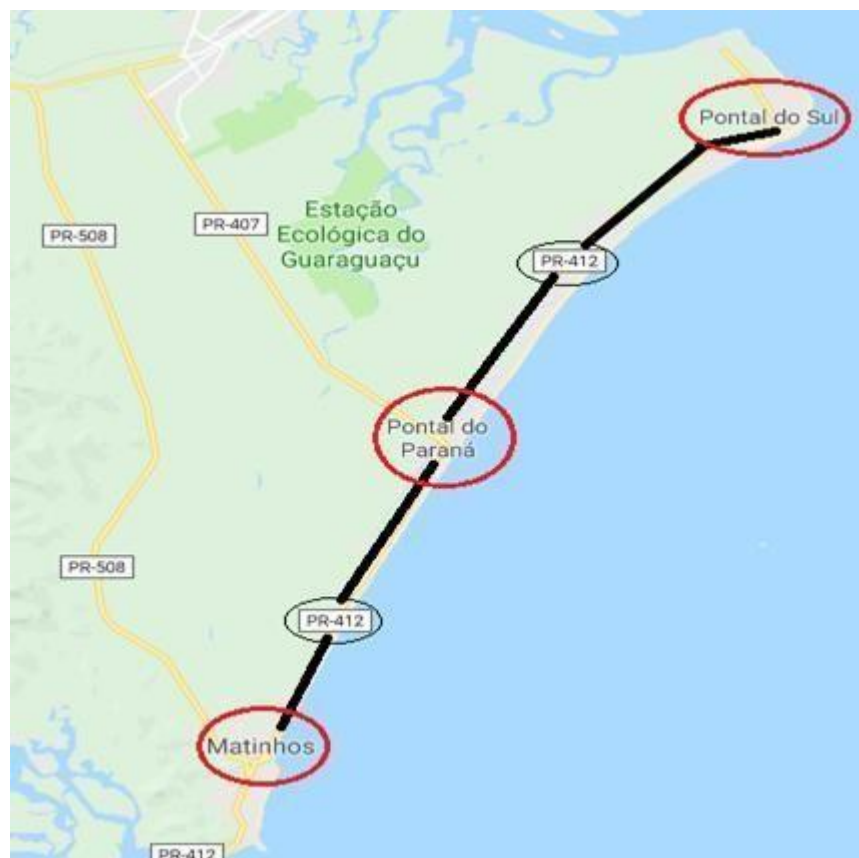
Fonte: ELABORAÇÃO CONTRATADA POR EDSON EDUARDO FÁVARO.

A ICE BEACH diferencia-se por pensar no seu cliente de modo que ele não seja apenas um distribuidor de gelo, a empresa também apresenta perspectiva de lucros, atendimento emergenciais, e flexibilidade para pagamento, visando a satisfação dos seus clientes em todas as suas propostas de atendimento.

### 9.3.11 PÚBLICO ALVO

O público alvo da ICE BEACH, são todos os clientes revendedores de gelo que atuam nas cidades de Matinhos e Pontal do Paraná, que se situam no litoral do Estado do Paraná, sendo o primeiro município com área de 117,899km<sup>2</sup> e o segundo com 200,410 km<sup>2</sup>. Ambos os municípios se encontram ligados pela Rodovia PR 412, que acompanha toda a faixa litorânea destes. A proximidade dos municípios aumenta a exploração do mercado e facilita na logística de entrega do produto conforme apresentado na figura 6 a seguir:

Figura 6 - Mapa Público Alvo: Matinhos e Pontal do Paraná.



Fonte: Elaboração própria. Programa: Google Maps, 2019.

O público alvo da ICE BEACH – Gelo em cubos LTDA são donos de comércios em Matinhos e Pontal do Paraná interessados em revender o produto, conforme os dados levantados pelos acadêmicos, essa população corresponde aproximadamente 153 empresas na região de Matinhos e Pontal do Paraná.

De acordo com a pesquisa de mercado aplicada, a maioria desse mercado (53%), são representados por distribuidoras de bebidas, sendo que 51% deste segmento encontra-se em Pontal do Paraná e 49% no município de Matinhos. Já os

mercados que possuem o maior volume de vendas comparado com os demais comércios, retratam 28% da amostra, sendo a menor atuação no município de Matinhos com 36%, e 64% em Pontal. Quanto aos demais estabelecimentos de comércio e postos de gasolina, juntos compõem o restante da amostra cada qual com igual parcela, que também estão igualmente distribuídos entre os municípios.

#### *9.4.3.1 Necessidades do público-alvo a serem atendidas*

O público alvo do empreendimento proposto, são pessoas jurídicas, ou seja, empresas que comercializam ou que possuem a possibilidade de comercializar o produto em questão, neste caso o gelo. Por se tratar de empresas, suas principais necessidades estão relacionadas a flexibilidade de pagamento, distribuição e atendimento de prontidão, e claro que inevitavelmente como toda empresa visa o lucro, os ganhos obtidos também devem estar em pauta.

No que compete a distribuição, conforme apresentado na pesquisa de mercado, a logística deve ser constituída conforme a demanda, não sendo possível uma pré-elaboração, porém utilizaremos como ferramenta o mapa de ambos municípios (que conforme a figura 6 do público alvo, retrata que ambas cidades estão interligadas) para efetuar uma análise dos sentidos das ruas, assim como também as que possuem menor fluxo de movimento para que o produto possa chegar de maneira mais rápida ao cliente, desde que a rota seja viável conforme o pedido solicitado, pois em períodos de alta temporada, onde consequentemente a demanda do produto é maior, o fluxo no trânsito dos municípios citados, é lento, portanto se faz necessário elaborar rotas alternativas para agilizar o atendimento, assim como também proporcionando melhores condições para o produto na sua conservação.

Ainda na perspectiva de distribuição, abordamos a questão que pauta horários de atendimento, que de acordo com o diagnóstico da pesquisa, 70% da amostra total, obtém atendimento exclusivamente em horário comercial, contra 19% que buscam atendimento a qualquer hora indiferente de demandas sazonais, e 11%



possuem atendimento diversificado em questão de horário em períodos de alta temporada. Observa-se também na pesquisa de mercado que 35% do fornecimento para os clientes revendedores de gelo em Matinhos provém de outras cidades, revelando um déficit no fornecimento local, já que apenas 26,5% dos respondentes da pesquisa afirmaram que seu fornecedor atende à demanda, e vale ressaltar que destes, 8% afirmaram ter mais de um fornecedor.

A pesquisa de mercado também revela que durante a alta temporada há um valor de R\$1,00 acrescentado por saco de gelo para os clientes revendedores do produto inerente aos seus atuais fornecedores, sendo eles de Pontal do Paraná e Matinhos. Por consequência desse aumento, os clientes revendedores devem optar por diminuir sua margem de lucro no período de alta temporada, ou repassar o valor agregado no produto ao cliente consumidor, o que não ocorrerá para os clientes revendedores ICE BEACH, pois o preço será fixo durante o ano todo, e com possibilidades de preços promocionais.

Dos atores da pesquisa de mercado, 82% precisam efetuar o pagamento do pedido a vista sem flexibilização de pagamento, enquanto 18% obtém vantagens pois possuem prazos estendidos para pagamento sem boleto, sendo esses representados por mercados/supermercados. Essa discrepância retrata que para os atuais fornecedores de gelo, somente os clientes que possuem maior volume de vendas, no caso mercados e supermercados, são favoráveis ao mercado de gelo, portanto somente estes possuem benefícios.

Os comerciantes também afirmam não receber desconto pelo volume de compras ou de que existam promoções realizadas pelos fornecedores de gelo da região. Desta forma observa-se de que não há para os clientes revendedores uma vantagem em realizar um pedido maior do produto, sabendo também que para toda população da pesquisa o preço é um dos fatores mais relevantes para sua fidelização, portanto, de acordo com as informações levantadas pela pesquisa, a ICE BEACH irá realizar promoções como estratégia para captação de clientes revendedores da empresa.

Conforme exposto neste tópico e na pesquisa de mercado, há um considerável nível de insatisfação quantos aos fornecedores locais cujo empreendimento irá atuar, enunciando uma vantagem estratégica inicialmente no que se refere a

demanda, e passando a posição de preço, forma de pagamento, localização e praticidade no atendimento.

#### 9.3.12 ESTRATÉGIA DE PREÇO

Kotler (2000) define o preço como o único componente do mix de marketing que gera receita, pois todos os demais introduzem custos. Outro apontamento do autor referente ao preço, é que este elemento indica o posicionamento de valor pretendido pela empresa para o mercado, assim como também ao público alvo.

Conforme apresentado na pesquisa de mercado, existe uma variação de preço dos atuais fornecedores de gelo referente a sazonalidade, ou seja, em períodos de alta demanda o produto acresce aproximadamente R\$ 1,00 unitário, não obtendo um valor fixo para seus clientes revendedores. Vale ressaltar que essa perspectiva de aumento de preço é comum ocorrer na maioria dos empreendimentos do litoral devido ao fenômeno sazonal, no entanto quem paga por esses aumentos são os clientes finais independente de sua segmentação, ou seja, são pessoas físicas de segunda residência, conforme apresentado no macroambiente.

Tendo em vista que o público alvo do empreendimento não são pessoas físicas como consumidores finais, mas sim clientes revendedores que atuam continuamente nos municípios e muitos desses possuem mais de um ano no mercado de acordo com a pesquisa apresentada, a melhor estratégia de preço para a ICE BEACH, assim como também uma vantagem competitiva diante de seus concorrentes, é manter um preço fixo durante todo o ano, pois esse atributo é essencial para fidelizar negócios entre fornecedor e revendedor.

Destacam-se também dentro do critério “preço”, a oferta de pagamento estendido por meio de boleto, para os clientes revendedores, flexibilizando e potencializando vantagens ao apresentar o produto para o cliente.

### 9.3.13 ESTRATÉGIA DE PRAÇA/DISTRIBUIÇÃO

A localização escolhida se mantém dentro dos parâmetros legais, porém em ponto estratégico, pois este critério visa servir as necessidades dos clientes, assim como também da empresa, buscando fornecer o produto em pauta com atendimento rápido, seja para o município de Matinhos ou Pontal do Paraná. Para dar destaque ao estabelecimento, será analisado pontos estratégicos no qual serão distribuídas placas de sinalização com indicação da localização da fábrica, em vias de tráfegos satisfatórios, conforme modelo apresentado a seguir:

Figura 7 - Placa de Sinalização ICE BEACH.



Fonte: ELABORAÇÃO CONTRATADA POR EDSON EDUARDO FÁVARO.

As placas serão dispostas em ambos os lados da Rodovia Juscelino Kubitscheck (PR 412) em um raio de 1km de onde a fábrica estará situada, contendo indicação de rua, número e contato, bem como as informações que expõem o diferencial do horário de funcionamento e disk entrega. Outra semelhante será disposta na rua que dará acesso ao imóvel.

Buscando melhor servir ao funcionamento da temporada a localização ideal se completará com o atendimento 24 horas, garantindo comodidade e atenção aos clientes. A oferta de disk entrega também completa os pontos expostos acima, a fim de garantir a comodidade e transporte correto do produto até o cliente. Os automóveis utilizados serão adequados para esse tipo de produto, lembrando que

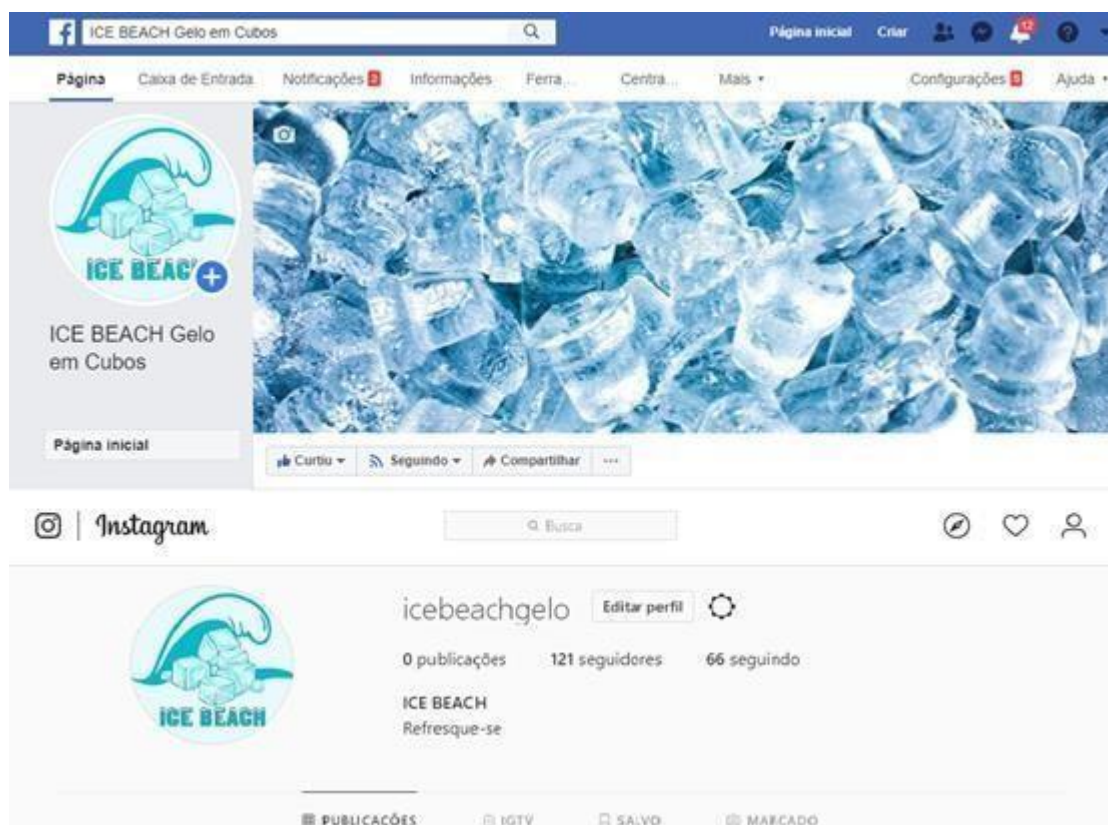
condições de clima e trânsito podem levar ao descongelamento total ou parcial do gelo até o consumidor, e estas se agravam mais durante a alta temporada.

### 9.3.14 ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO/PROPAGANDA

Para um empreendimento em inserção no mercado, a propaganda é uma das principais ferramentas utilizadas para atrair seu público alvo, que em conjunto com a promoção, potencializam as probabilidades de negociação entre fornecedor e revendedor.

No que compete a propaganda, utilizaremos as placas de sinalização, assim como também a ECOBAG ICE BEACH, como meio de visibilidade mais amplo da marca, visando não somente o público alvo, mas toda população que reside ou viaja para os municípios de Matinhos e Pontal do Paraná. Ainda em visão de abordagem de divulgação da marca de maneira mais abrangente, as redes sociais como Instagram e Facebook, também serão ferramentas utilizadas, que potencializam o conhecimento do produto ao cliente.

Figura 8 - Redes Sociais ICE BEACH



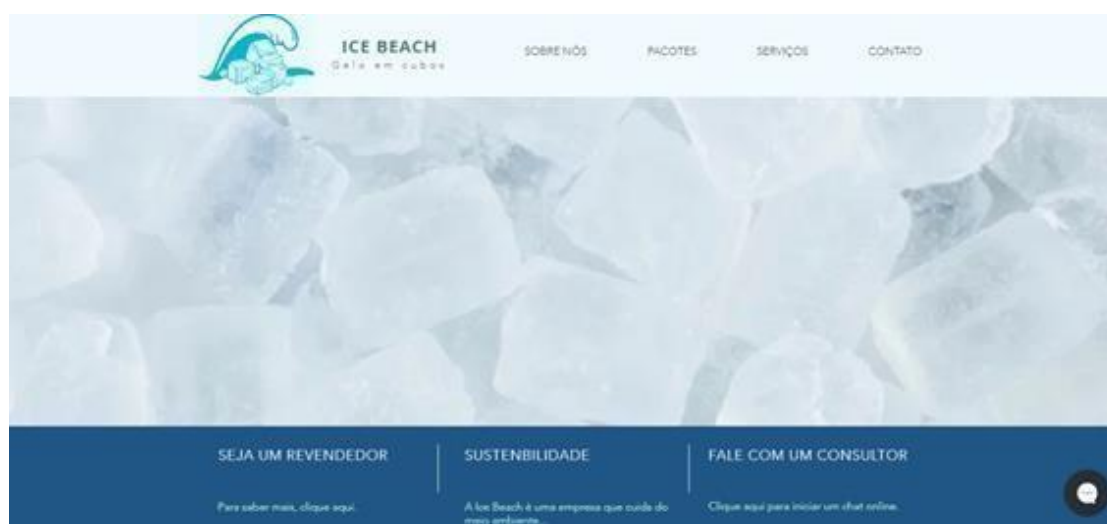
Fonte: Elaboração própria.

Vale ressaltar que ambas redes, já possuem seguidores, o que agrega ainda mais valor e credibilidade a marca em questão de propaganda e conhecimento da nova marca em ascensão.

[...] a adesão das marcas às plataformas sociais digitais fez com que a gestão de marketing buscasse não só abordagens e limites para o relacionamento com os consumidores, mas também, maneiras de despertar sua atenção dentre milhares de estímulos por milésimos de segundos na Internet. (MOURA, 2001, p.21).

Diante da crescente ascensão do mundo digital, que se expande para o mundo dos negócios, é necessário pensar estratégias dentro do marketing digital. A primeira plataforma adotada será a Página Digital, definida como “um documento HTML (*Hyper Text Language Markup*) que pode incluir imagens (GIF, JPG etc.), *scripts* de programas (JavaScript, Perl, CGI, Java, Ajax, Asp etc) e recursos similares.” (GABRIEL, p.121, 2010). A autora também destaca que cada página possui seu endereço online, ou URL (*Uniform Resource Locator*) e necessitam ser hospedada em servidores Web além de serem acessadas por meio de protocolo HTTP (*Hypertext Transfer Protocol*). Dentro da perspectiva exposta por Martha Gabriel, utilizamos o site visando a facilidade para que o cliente possa encontrar informações sobre o produto que está adquirindo. Abaixo ilustramos o modelo do site em construção.

Figura 9 - Modelo Site ICE BEACH.



Fonte: Elaboração contratada por Edson Eduardo Fávoro.

Vale ressaltar que os potenciais clientes da ICE BEACH já possuem seus fornecedores, portanto será necessário adquirir a confiança dos mesmos, e atraí-los

apresentando mais uma vantagem de ser cliente ICE BEACH. Portanto, para potencializar a atuação dentro destas redes, foi escolhido o Marketing de três passos, uma variação do marketing direto, que se diferencia segundo Rocha (2017, p.40),

[...] antes de fazer a oferta você oferece algo de valor para o seu prospecto, em troca do contato dele (na maioria das vezes, o e-mail dele – passo 1), depois você usa o contato para criar um relacionamento com ele (passo 2) e só depois você faz a oferta (passo 3).

Seguindo os passos expostos por Rocha (2017), o marketing se dará pela oferta de algum produto em sorteio, neste caso um freezer contendo a marca ICE BEACH, onde os participantes não só deveriam seguir as redes sociais como também indicar seus contatos (e-mail ou telefone). Ao final do sorteio, haverá uma lista de contatos, com os quais periodicamente ocorrerá o contato através do uso de *copyright*, muito usada nesse tipo de marketing. Segue a abaixo um exemplo de *copyright* aplicada a uma lista de e-mails:

**Assunto:** Você também não gosta de perde dinheiro, certo?

**Corpo do e-mail:** Todo empreendedor reserva um tempo para readequar seus preços com o mercado, afinal de contas, inflação varia; novos negócios abrem e outros fecham; empregos surgem e somem, entre muitas outras variáveis. Resumindo, é comum repassar esses aumentos de custo ao consumidor final e/ou diminuir a margem de lucro estrategicamente.

E a dúvida que fica é: **você realmente está lucrando tanto quanto podia?**

O que mais pode gerir o lucro se não a eficiência, ou seja, a razão de qualidade pelo menor preço?! E como anda essa razão na sua empresa?

É importante reavaliar os custos, e ainda mais: **OS FORNECEDORES!**

Por isso, estou aqui para te oferecer uma **OPORTUNIDADE ÚNICA!**

Conheça a ICE BEACH Gelo em Cubos, que está aqui para você, que te entende, prioriza e mostrando que você pode sim, ser importante.

Então esquente seu caixa com gelo!

**VANTAGENS DE SER CLIENTE ICE BEACH:**

- Descontos especiais para compras em atacado

- Serviço 24HORAS
- Disk entrega
- Fornecimento de refrigeradores e material gráfico
- Pagamento estendido conforme necessidade do cliente

Tá esperando o quê? Entre em contato com um de nossos atendentes através do link abaixo!

Seguindo esta mesma ordem, a lista de seguidores nas redes será potencializada com promoções exclusivas para esse grupo e/ou participação de mais sorteios. É importante ressaltar que Rocha (2017) destaca a importância de se valorizar mais a lista de clientes e leads do que a lista de seguidores porque no primeiro grupo ocorre o controle além de permissão de contato por meio dos receptores da mensagem, enquanto no segundo não há nem controle nem permissão para contato direto.

As *copyrights* citadas acima, serão elaboradas em cima de necessidades, dúvidas e curiosidades que os potenciais clientes tenham, percebidas através da pesquisa de mercado e/ou por meio de contato direto. O uso publicações promovidas e anúncios na plataforma de busca Google não serão revogados, apesar da estratégia exposta anteriormente. Este tipo de promoção poderá ser feito através das listas já elaboradas.

Embora o marketing digital seja um método eficaz, tanto no quesito de captação de novos clientes como também de divulgação da empresa, podendo este atingir o público alvo em grande escala, para a empresa fornecedora é imprescindível possuir um relacionamento presencial com seus clientes, pois desta forma a mesma terá maior visibilidade das necessidades de seus clientes, assim como também estará reduzindo os riscos na perda daqueles que já possui. Vale ressaltar que a questão de relacionamento, também atribui a critérios psicológicos que podem influenciar nas tomadas de decisões dos clientes. De acordo com Kotler (2000, p. 193) as escolhas que uma determinada pessoa faz ao efetivar uma compra “são influenciadas por quatro fatores psicológicos predominantes – motivação, percepção, aprendizagem/crenças e atitudes.”

[...] quando uma pessoa avalia marcas, ela reage não apenas às possibilidades declaradas das marcas, mas também a outros sinais menos

conscientes. A forma, o tamanho, o peso, o material, a cor e o nome da marca podem estimular certas associações e emoções. (KOTLER, 2000, p.194)

Sendo assim, sabendo que o homem é dotado de emoções, e que tais fatores podem influenciar na decisão de compra, torna-se fundamental para empresa fornecedora ter um relacionamento ativo com seus clientes já adquiridos, assim como também pode usufruir desta mesma estratégia na captação de potenciais clientes revendedores que possam adquirir a marca ICE BEACH.

## 9.5 PLANO DE PRODUÇÃO:

Todo e qualquer empreendimento produz algum tipo de bens e/ou serviços, portanto, o plano de produção é uma das principais áreas que uma empresa deve planejar buscando compreender cada etapa de seus processos até sua fase final, seja ele um produto ou serviço, necessitando total comprometimento nesse setor, pois sem sua eficácia, todos os outros não terão coerência em existir para a empresa. Diante disso a empresa ICE BEACH atua no mercado fabril, na produção de gelo em cubos, cujo produto oferecido para venda compõem sacos de 3kg, sendo este, o único modelo ofertado.

Moreira (1998, *apud*. PERALES, 2001) define que a Classificação Cruzada de Schroeder, um dos tipos de sistemas de produção apontado pelo autor, pode obter duas vertentes, sendo estas: sistemas orientados para estoque e sistemas orientados para a encomenda. Sabendo que se trata de uma fábrica de gelo, cuja a mesma irá atuar nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná, e que ambos possuem um cenário de períodos sazonais definidos por alta e baixa temporada, se torna necessário utilizar o sistema orientado por estoque. Isso porque em determinados períodos a procura pelo produto ofertado é proporcionalmente maior que a capacidade de produção do maquinário na perspectiva de produzir por encomenda, sendo assim, o gelo é estocado em câmara fria, com o fim de atender a demanda de alta temporada.

Ainda na perspectiva do autor, os sistemas orientados por estoque, oferecem atendimento rápido, possui baixo custo, porém a flexibilidade de escolha do consumidor é reduzida. Conforme supracitado, a empresa irá oferecer apenas um tipo de produto, e utiliza esse método de ofertar atendimento rápido como diferencial no planejamento de marketing.



### 9.5.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2002, p.39) “as operações que processam materiais podem também transformar suas propriedades físicas”, o que ocorre igualmente no empreendimento apresentado neste plano de negócios. A ICE BEACH transforma o estado líquido da água para seu estado sólido, caracterizando-se pelo formato em cubo. No entanto para que esta transformação ocorra, a matéria prima/ recurso, necessita passar por vários procedimentos até sua fase final.

O início deste processo se dá com o abastecimento da água, que vem de instalações comuns, assim como os encanamentos utilizados em domicílio, e depois armazenado em cisternas para que a água possa ser devidamente filtrada. Tais etapas não consistem em trabalhos manuais ou utilização de máquina por se tratar de um processo comum, onde a água fornecida pela SANEPAR é acondicionada em um recipiente, portanto, são definidos com base na pesquisa de mercado, os seguintes processos produtivos:

- a) Filtragem da água;
- b) Produção de gelo;
- c) Empacotamento do produto;
- d) Armazenamento em câmara fria;
- e) Distribuição do produto;

A filtragem da água é uma das etapas mais importantes, afinal uma água contaminada na fabricação de gelo pode trazer problemas graves à saúde dos consumidores finais, como por exemplo, transmitir doenças estomacais. Por isso é fundamental realizar o processo de filtragem, pois ele retira todas as impurezas que possam estar na água, assim como também realiza a purificação dessalinizadora. A água que estará armazenada em caixas d'água de 5m<sup>3</sup> localizadas no teto da empresa serão ligadas diretamente ao filtro industrial que realizará o processo automaticamente quando o equipamento estiver ligado em energia elétrica. Este filtro também serve para retirar todo o sal existente na água para depois começar o processo de congelamento do gelo.

Após a conclusão do primeiro processo (filtração da água), inicia-se o segundo processo, a produção de gelo em cubos. Este processo é realizado em máquinas com alta tecnologia, totalmente automáticas, em aço inox, que não possibilita contato manual dos profissionais, apenas a supervisão, para verificar se a máquina está realizando sua função. Vale ressaltar que esta etapa inclui o gás de amônia, que é um recurso de transformação necessário para este procedimento, e que deve ser ligado junto ao maquinário de produção do gelo, pois se ambos não estiverem atuando em conjunto, ocorre o risco de explosão no ambiente.

O terceiro processo produtivo, consiste no empacotamento do produto, que assim como seus processos anteriores, também é feita de forma automatizada. Este processo inicia após o produto já obter sua forma final, que é despejado em uma esteira automática, que em seguida passa para a balança, cuja mesma insere o número necessário de gelo até totalizar 3kg em cada pacote e automaticamente já lacra a embalagem. Vale lembrar ainda que a embalagem deva ser plástica, pois assim consegue manter por muito mais tempo a conservação do gelo. A armazenagem em câmara fria é o quarto processo produtivo, no entanto, é o primeiro que necessita do trabalho manual dos funcionários. Os cubos de gelo depois de prontos e ensacados, são encaminhados para armazenagem/ estoque, em uma câmara fria que deve ser mantida a  $-10^{\circ}$ . Para a execução desta etapa, os funcionários contarão com o auxílio de carrinhos industriais, conforme a figura 10 a seguir, que são próprios para este tipo de atividade.

Figura 10 - Carrinho Industrial para transportar Gelo.



Fonte: Mercado Livre.

Por fim, o último processo produtivo é o transporte. Este processo requer veículo adequado para a garantia da preservação do produto, para que ele chegue até os clientes revendedores em perfeitas condições. O veículo precisa ser do tipo isotérmico para atender as necessidades de refrigeração e conservação do gelo, o mesmo carece de alvará sanitário, assim como também estar de acordo com as exigências da ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária).

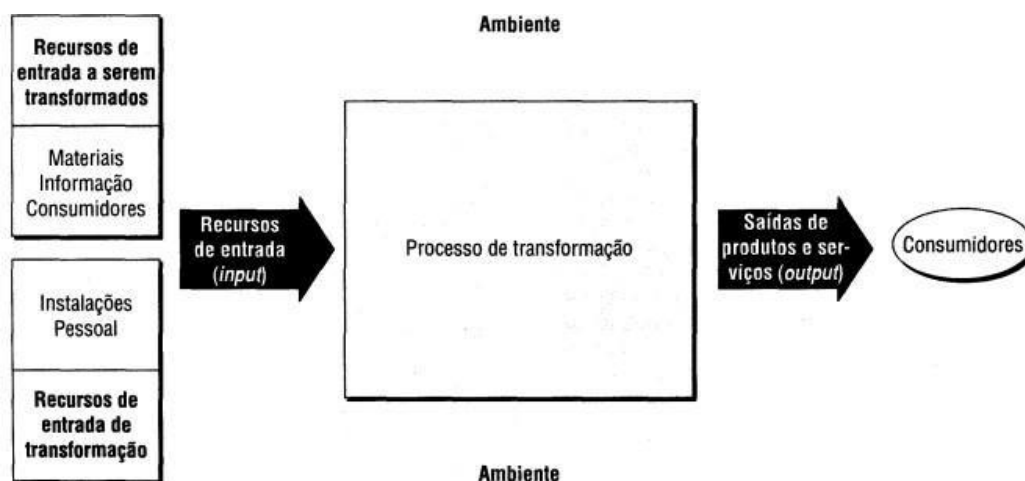
Vale ressaltar que a logística deste processo será executada somente quando este projeto estiver em ação, pois necessita analisar os pontos de seus clientes revendedores, estimar tempo para entrega, obtendo também rotas alternativas, tendo em vista que nos períodos de grande demanda o trânsito lento pode intervir nessa execução, conforme estratégia do plano de marketing, será utilizado o mapa dos municípios que constam informações como sentido das ruas, semáforos, entre outros aspectos que podem facilitar ou prejudicar este processo.

Sabendo que se trata de uma linha de produção contínua, é imprescindível que todos os processos de produção sejam devidamente executados, principalmente no que compete a filtragem, produção de gelo e empacotamento, pois estes atuam com máquinas automatizadas e interligadas. É de grande valia o cumprimento de todas as etapas, para que não ocorra nenhum tipo de desperdício, que pode vir a prejudicar outras áreas da empresa, como o setor financeiro.

#### 9.5.2 MODELOS DE TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS

Slack, Chambers e Johnston (2002, p.36) estabelece que todo processo de transformação necessita de “recursos para mudar o estado ou condição de algo para produzir outputs” que em resumo é um envolvimento de conjunto de recursos de input utilizado para transformar output. A seguir abordamos o modelo de transformação proposto pelo autor, conforme apresenta a figura 11:

Figura 11 - Modelo de transformação.



Fonte: SLACK, CHAMBERS, JOHNSTON (2002).

Ainda na visão dos autores, no que consiste as entradas em função do tipo de recurso a ser transformado, para a ICE BEACH é predominantemente o uso de processadores de materiais, cuja ação principal do processo de transformação, é modificar suas propriedades físicas. No que se refere a natureza de saída, se trata de um bem tangível que pode ser estocado e transportado, cuja mesma, também se categoriza por produção sazonal pelas alterações e variações de demanda. Diante disso, foi adotado o modelo de transformação dos autores supracitados, para o cenário de produção da ICE BEACH, apresentando as informações conforme o quadro 2.

Quadro 2 –Modelo de Transformação adaptado para o cenário do empreendimento proposto

INPUTS	PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO	OUTPUTS
<b>Recursos a serem transformados:</b> Água	FILTRAGEM	ÁGUA POTÁVEL
	PRODUÇÃO DE GELO	GELO EM CUBOS
<b>Recursos de Transformação:</b> Maquinário Gás de Amônia Filtro Energia Cisternas Esteira e Balança Câmara Fria Veículo Pessoal/ Colaboradores	EMBALAGEM	GELO EMBALADO
	ARMAZENAMENTO	GELO EM ESTOQUE
	DISTRIBUIÇÃO	ENTREGA DO PRODUTO AO CLIENTE REVENDEDOR

Fonte: Adaptação do modelo de transformação de Slack, Chambers, Johnston (2002).

Conforme exposto no quadro, tais recursos de transformação, são necessários para que o recurso/matéria prima, ou seja, a água, seja transformado, obtendo sua característica final, o gelo em cubo.

### 9.5.3 FLUXOGRAMAS DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS

Para que se consiga colocar em práticas as etapas que compõem os diversos processos produtivos, é necessário se apropriar de ferramentas que auxiliem os atores incumbidos de executar tais funções. Uma das técnicas básicas para o processo da produção, é o fluxograma, que para Slack, Chambers e Johnston (2002, p. 611), “é uma técnica de mapeamento que permite o registro de ações de algum tipo e pontos de tomada de decisão que ocorrem no fluxo real”. Essa técnica aborda as informações do processo de maneira sequencial e organizada.

Diante disso, são apresentados os fluxogramas (apêndice 4, 5, 6, 7 e 8) necessários para auxiliar os atores responsáveis em executar tais processos, definidos anteriormente como processos produtivos.

Tais fluxogramas serão expostos em mural com visibilidade, para que todos operadores possam estar cientes das necessidades de operação de cada processo produtivo, agilizando o processo, e obtendo a eficácia de todas as etapas envolvidas.

#### 9.5.4 CAPACIDADE DE PRODUÇÃO/ATENDIMENTO

Um indicador fundamental para que seja feita a análise do fluxo operacional de uma empresa é a sua capacidade produtiva. Ela representa a quantidade máxima de produtos ou serviços que uma empresa pode ser capaz de produzir em determinado período de tempo.

Para entender a capacidade produtiva é importante destacar a capacidade instalada, bem como a capacidade disponível para cada produto. Em seguida, calcular a capacidade de produção e de produtos, ou seja, verificar quantidade que o maquinário pode produzir, e enquanto tempo ela produz a quantia necessária para o produto final, neste caso o pacote de gelo em cubos de 3kg.

No caso da ICE BEACH, tem-se o seguinte tempo de ciclo: Capacidade: 60 sacos de gelo a cada 20 minutos = 180 sacos por hora, ou seja, caso fossem produzidos durante 24 horas, seriam 2.880 sacos/dia.

O acumulado para 1 mês = 86.400 sacos (trabalhando 24 horas sem interrupção de produção), sendo 120 sacos x 8 horas trabalhadas por dia = 960 sacos por dia. E considerando 960 sacos por dia x 24 dias trabalhados = 23.040 sacos de gelo (mês).

Levando em consideração a produção nos meses de outubro, novembro, dezembro, janeiro, fevereiro -> 5 meses x 23.040 = 115.200 sacos por temporada. Vale ressaltar que tal capacidade está pautada na produção do maquinário proposto, no entanto, de acordo com o quadro de funcionários, a capacidade de produção é reduzida em 60.000 pacotes de gelo em cubos de 3 kg ao ano, conforme apresentado na pesquisa de mercado.

### 9.5.5 ARRANJO FÍSICO

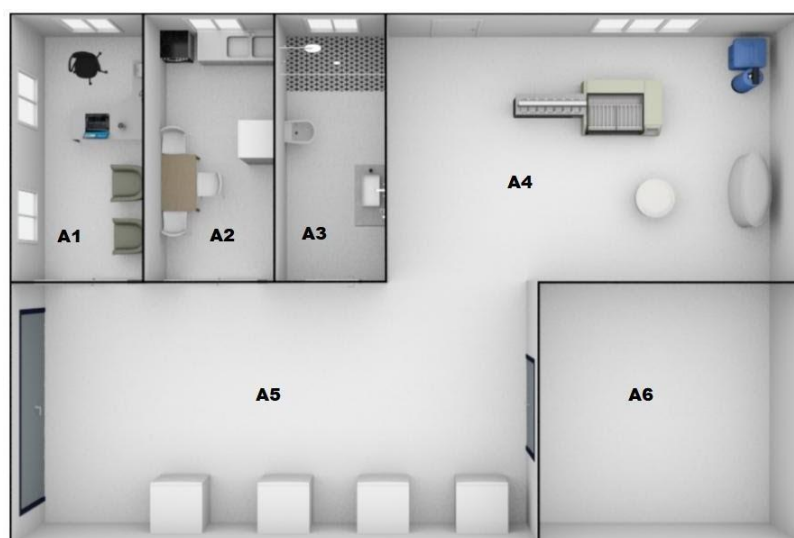
A dinâmica que será desenvolvida no espaço do empreendimento, é o processo geral de produção de gelo, desde a transformação da água do estado líquido para sólido, com formato em cubos, bem como embalagem e armazenamento em câmara fria. O empreendimento será dividido espacialmente em seis ambientes, que conforme a figura 12, será escritório (A1), cozinha (A2), banheiro (A3), e área de produção do produto (A4) - cujo processo é contínuo via maquinário, portanto um único local é o suficiente para o desempenho de tal atividade, facilitando o exercício de manuseio e economia de tempo no deslocamento integral dos funcionários neste processo. O ambiente também dispõe de garagem para o carregamento dos veículos junto a quatro freezers (A5), e pôr fim a câmara fria (A6).

A empresa irá dispor de 5 equipamentos para todo o processo de produção desde a captação da matéria-prima até o produto em seu estado final, tais equipamentos, funções e dimensões respectivamente, são:

- Filtro (1m x 1m = 1 m<sup>2</sup>), Fonte (2m x 0,5m = 1m<sup>2</sup>) - Equipamentos responsáveis pelo processo de filtragem e purificação da água, pois ele retira todas as impurezas que possam estar na água.
- Máquina de Gelo (2mx1m = 2m<sup>2</sup>), Máquina de gás de Amônia (1,5m x 1m = 1,5m<sup>2</sup>) - Equipamentos responsáveis pela produção dos cubos de gelo. Após as primeiras etapas do processo, inicia a fabricação de gelo com máquinas de alta tecnologia, totalmente automáticas, em aço inox, que possibilita nenhum contato manual dos profissionais.
- Esteira com máquina seladora (2m x 0,5m = 1m<sup>2</sup>) - Equipamento responsável pelo empacotamento do gelo. A embalagem dos cubos de gelo é feita por uma máquina seladora, que insere o número certo de gelo em cada pacote e automaticamente já lacra a embalagem.
- Câmara Fria (5m x 5m = 25m<sup>2</sup>) - Local responsável pelo armazenamento dos pacotes de gelo. Após todo o processo de fabricação finalizado, os pacotes de gelo são colocados por um funcionário da empresa na câmara fria a -10°C.

A fábrica de gelo pode ser estruturada com modelo similar a um barracão, no entanto requer infraestrutura arquitetônica para determinados ambientes, como banheiro e câmara fria - cujo ambiente será refrigerado a  $-10^{\circ}$  por refrigeradores com a capacidade necessária para sua área. Toda estrutura será realizada com cores claras (sendo a cor branca com maior uso, e acabamentos em azulejos de cerâmica e/ou porcelanato para facilitar a higienização do ambiente), pois sabendo que se trata de um segmento no ramo alimentício, é necessário mostrar a higienização rígida e eficaz que o empreendimento possui.

Figura 12 - Arranjo Físico ICE BEACH.



Fonte: Elaboração Própria. Programa: Floorplanner.

#### 9.5.6 PESSOAS E QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS

Por se tratar de um empreendimento com demanda sazonal, o quadro de funcionários, assim como seus cargos, serão adaptados de acordo com a necessidade do mercado, ou seja, em períodos de baixa temporada, a empresa contará com um funcionário fixo além dos sócios que também estarão desempenhando atividades dentro da organização, já nos meses que competem a alta temporada, (outubro a fevereiro) será necessário contratar mais 6 funcionários temporários, além daquele que permanece fixo o ano todo.

No que compete às qualificações dos respectivos funcionários, é fundamental que estes possuam:

- Ensino Médio Completo – para cargos de operador de máquina;



- Ensino Médio Completo e Carteira Nacional de Habilitação “B” – para cargos de motoristas;

De acordo com os cargos supracitados, serão disponibilizadas 3 vagas para operador de máquina, e 4 vagas para motorista. Porém, vale ressaltar que as vagas ofertadas, referem-se ao período de alta temporada.

Os empregados designados para a operação de máquina, serão treinados por seus líderes (proprietários da empresa), para que possam obter todo conhecimento necessário que norteará o desempenho de suas funções. Inerente ao treinamento dos motoristas, este será dado tanto na percepção de rotas, quanto na postura necessária ao realizar a entrega do produto para o cliente revendedor.

No tocante dos sócios, Betane Oliveira será responsável pela captação de clientes, retirada de pedidos, controle de estoque, atendimento ao cliente, e gestora de recursos humanos. Rodrigo Ronqui, ficará incumbido de gerenciar o setor financeiro, projetar rotas de logística conforme demanda, administração de marketing digital (site e redes sociais), e atendimento ao cliente. Vale ressaltar que ambos devem trabalhar em conjunto mesmo que cada um possua uma responsabilidade específica. Nos períodos de alta temporada, a escala dos sócios será dividida entre turno manhã e tarde, para a sócia Betane, e para o sócio Rodrigo, os turnos da tarde e noite.

#### 9.5.7 ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS

A responsabilidade ambiental e social, é de suma importância para todas as organizações, devendo ser uma obrigação cumpri-la pensando não somente na empresa, mas em todo seu entorno. Slack (2002, p. 56), aponta que na maioria das vezes, as falhas operacionais são “as raízes de desastres ecológicos, e as decisões de produção (como o projeto de produto) podem causar impacto em questões ambientais de longo prazo”.

Dentro desta perspectiva a empresa ICE BEACH pretende atuar futuramente com a captação da água da chuva passando por processo de potabilidade da água, que poderá ser utilizada na fabricação do gelo, assim como também planeja o uso da energia solar, veículos elétricos, e embalagens reutilizáveis de alumínio. A princípio por se tratar de um plano de negócios, de uma empresa em inserção no mercado, é necessário primeiro obter os quesitos financeiros para investir em uma tecnologia voltada para a área sustentável de maneira integral. Abaixo segue o quadro 3, que demonstra os impactos ambientais que serão gerados a partir da concepção em que a empresa irá atuar inicialmente, assim como também suas propostas de soluções a longo prazo:

Quadro 3 – Impactos e Propostas Ambientais ICE BEACH.

<b>PROCESSOS</b>	<b>ASPECTOS AMBIENTAIS</b>	<b>IMPACTOS AMBIENTAIS</b>	<b>SOLUÇÃO AMBIENTAL PROPOSTA</b>
PRODUÇÃO DE GELO	USO DE BEM LIMITADO NA NATUREZA (ÁGUA)	ESCASSEZ DA ÁGUA	UTILIZAÇÃO DE ÁGUA DA CHUVA E EQUIPAMENTO DE POTABILIZAÇÃO PARA CONSUMO
EMBALAGEM	USO DE PLÁSTICO	DECOMPOSIÇÃO 400 ANOS NA NATUREZA	UTILIZAÇÃO DE RECIPIENTE REUTILIZÁVEL DE ALUMÍNIO A LONGO PRAZO
ARMAZENAMENTO	USO DE ENERGIA ELÉTRICA	IMPACTO SOCIAL E AMBIENTAL DO REPRESAMENTO DO RIO	USO DE ENERGIA SOLAR A LONGO PRAZO
DISTRIBUIÇÃO/ TRANSPORTE	USO DE COMBUSTÍVEL FÓSSIL/ GASOLINA	EMIÇÃO DE CO <sup>2</sup>	UTILIZAR ETANOL, ADQUIRIR VEÍCULOS ELÉTRICOS A LONGO PRAZO

Fonte: Elaboração própria Elaboração própria.

De qualquer modo a empresa propõe reutilizar a água desperdiçada na produção do gelo, para higienização do ambiente e maquinário, assim como também, irá implementar políticas internas de separação de resíduos produzidos por seus funcionários, para que estes também adotem uma postura de responsabilidade social.

## 9.6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro possui diversos objetivos, um deles é contabilizar tudo que entra e sai da organização com relação às abordagens monetárias. Pode-se dizer que tudo em uma empresa, tem uma abordagem de valor monetário, seja sua estrutura, tempo, pessoas, produção, marketing, entre outros fatores. Portanto, é fundamental obter o conhecimento das diretrizes que contemplam o plano financeiro, tendo em vista que sua atuação na organização delimita sua capacidade de sobrevivência no mercado.

Outro objetivo do plano financeiro de acordo com Ross (1995), está pautado em utilizá-lo como ferramenta, para estruturar os objetivos que uma empresa pretende alcançar em determinado período. Isso inclui demanda, projeção de vendas, capacidade produtiva, custos, investimentos, lucratividade e outras premissas que integram o cenário financeiro.

Através da aplicação do plano financeiro, será possível concluir a viabilidade de inserção da fábrica de gelo ICE BEACH, no município de Matinhos, com base nas perspectivas apontadas no decorrer deste presente trabalho.

### 9.6.1 INVESTIMENTOS INICIAIS

O investimento inicial compreende todos os gastos para a abertura da empresa, no presente projeto ele é composto desde o terreno, máquinas, móveis, utensílios, e qualquer outro item que a empresa precisa para iniciar seu funcionamento. A tabela 7 a seguir, determina as despesas estimadas para que a Fábrica de Gelo - ICE BEACH possa dar início às suas atividades.

Tabela 7 - Investimento Inicial ICE BEACH.

<b>Lista de investimentos iniciais</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Taxa de Depreciação</b>	<b>Custo total de aquisição</b>
Aquisição do terreno (Imóvel)	240 M <sup>2</sup>	4,00%	R\$ 100.000,00
Construção civil	150 M <sup>2</sup>	4,00%	R\$ 120.000,00
Embaladora automática	01	10,00%	R\$ 25.000,00
Motor/Placa câmara fria	01	10,00%	R\$ 20.000,00
Freezer	10	10,00%	R\$ 20.000,00
Cozinha	01	10,00%	R\$ 1.500,00
Móveis de escritório	01	10,00%	R\$ 650,00
Impressora	01	0,00%	R\$ 0,00
Computador	02	0,00%	R\$ 0,00
		<b>Total:</b>	<b>486.150,00</b>

Fonte: Elaboração própria.

Observa-se que para o projeto ser viabilizado, depende de um capital de R\$ 486.150,00, sendo estes provenientes dos sócios, totalizando um valor de R\$ 243.075,00 para cada sócio.

Para a escolha de aquisição da máquina de produzir gelo, os investidores realizaram uma pesquisa orçamentária, onde a “Coldbras SA Refrigeração Industrial” (anexo 4), é a empresa com melhor custo benefício, pois ainda oferece 05 anos de manutenção destes equipamentos e garantia do seu produto. Vale ressaltar que este maquinário corresponde aos itens da tabela 7, máquina de gelo com gás e embaladora automática. Dentro dessa abordagem estão os orçamentos direcionados à construção civil (anexo 2) e câmara fria (anexo 3).

#### 9.6.2 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Os custos variáveis são aqueles que estão diretamente atrelados ao faturamento, às vendas ou à produção da empresa, eles mantêm proporcionalidade direta com a quantidade produzida, ou seja, quando estes fatores aumentam, os custos variáveis aumentam, e quando diminuem os custos variáveis também diminuem. A seguir temos a tabela 8, que conforme dados levantados na pesquisa de mercado, definem os custos variáveis estimados para a Fábrica de Gelo - ICE BEACH. Salientando que os itens da Matéria-Prima e Embalagem são destinados

para a produção dos Sacos de Gelo de 3kg, previstos para a comercialização de 60 mil sacos anualmente, sendo projetada para comercialização da Bolsa Térmica Ecobag, 400 unidades por ano.

Tabela 8 - Custos Variáveis

<b>Descrição</b>	<b>Custo por unidade</b>	<b>Custo Total (anual)</b>
Matéria-Prima (água+luz)	R\$ 0,39	R\$ 23.400,00
Embalagem	R\$ 0,49	R\$ 29.400,00
Ecobag	R\$ 11,00	R\$ 4.400,00
	<b>Total:</b>	<b>57.200,00</b>

Fonte: Elaboração própria.

No que compete aos custos fixos, são despesas que não alteram de acordo com o que a empresa produz, permanecem constantes inerentes aos aumentos e diminuições, na quantidade produzida e vendida. É de suma importância a compreensão desse conceito para que seja possível estipular as receitas e as despesas da empresa. Para tanto, se faz necessário, primeiramente, calcular o custo da mão de obra que cada funcionário onera anualmente, e simultaneamente multiplicar pelos períodos que cada um trabalhará por ano, para que possamos onerar o valor total anual gasto com todos os funcionários. Ressalta-se que o acréscimo do adicional noturno já está incluído na estimativa apresentada.

Tabela 9 - Custo Anual com a Mão de Obra.

<b>Cargo</b>	<b>Quantidade de funcionários</b>	<b>Salários</b>	<b>Encargos 33,77%</b>	<b>Salários + Encargos (Mês)</b>	<b>Salários x quantidade de funcionários</b>	<b>Salários x demanda de funcionários (Anual)</b>
Gerente/ Operador de Máquina CBO1421-05	4	R\$ 1.289,00	R\$ 435,29	R\$ 1.724,30	R\$ 6.897,18	R\$ 27.588,72
Motorista CBO 7823-10	2	R\$ 1.320,00	R\$ 445,76	R\$ 1.765,76	R\$ 3.531,53	R\$ 14.126,11
Operador de Máquina CBO 8621-50	1	R\$ 1.782,00	R\$ 601,78	R\$ 2.383,78	R\$ 2.383,78	R\$ 28.605,38
			<b>TOTAL (anual):</b>		<b>R\$ 70.320,21</b>	

Fonte: Elaboração própria

Em conjunto com os dados levantados no que compete aos custos com os colaboradores da empresa, os custos fixos estimados para a ICE BEACH, também incluem a despesa do IPTU pago anualmente por todos aqueles que são proprietários de imóveis. A tabela a seguir, também explana a estimativa de variação percentual que estes valores sofrem ano após ano.

Tabela 10 - Custos e Despesas Fixas.

<b>Despesas Fixas</b>	<b>Custo Ano 1</b>	<b>Variação (%)</b>	<b>Custo Ano 2</b>	<b>Variação (%)</b>	<b>Custo Ano 3</b>	<b>Variação (%)</b>	<b>Custo Ano 4</b>
Salários Funcionários	R\$ 70.320,21	4%	R\$ 73.133,02	4%	R\$ 76.058,34	4%	R\$ 79.100,67
IPTU	R\$ 1.540,00	4%	R\$ 1.601,60	4%	R\$ 1.665,64	4%	R\$ 1.732,27
<b>Total:</b>	<b>71.860,21</b>		<b>74.734,62</b>		<b>77.723,98</b>		<b>80.832,94</b>

Fonte: Elaboração própria.

Para a precificação do custo de cada saco de gelo de 3 kg, foram analisados os custos variáveis e os custos fixos, decompondo destes, os custos totais com a matéria-prima, mão-de-obra e embalagem por 60 mil unidades, que de acordo com a pesquisa de mercado é a capacidade produtiva que demanda o mercado de gelo nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná.

Ressalta-se o fato de a empresa ser optante pelo regime Simples Nacional as Alíquotas e Partilhas de recolhimento constantes no Site da Receita Federal, anexo II para as Indústrias, são de 7,8%, de acordo com a Receita Bruta da empresa, constante na 2ª Faixa para empresas com Receita Bruta Total em 12 meses de 180.000,01 a 360.000,00. Salientando, ainda, a taxa de reajuste em 4%, utilizando de referência média da inflação do ano anterior.

De acordo com esses dados, é possível reconhecer todos os custos e encargos da fabricação de cada saco de gelo de 3 kg, resultando o valor final de R\$ 4,45, neste incluso a margem de lucro de 100%, juntamente com os impostos no valor de R\$0,35 por saco degelo.

### 9.6.3 PREVISÃO DE RECEITAS

Conforme apresentado na pesquisa de mercado (tópico 7.1.6) é possível estimar uma capacidade produtiva em 60 mil pacotes por ano, tendo em vista que no ambiente investigado existe dois empreendimentos no mesmo segmento e que de acordo com o relato do ator entrevistado, havia uma demanda maior que sua capacidade de produção, portanto compreende-se que a capacidade estimada é suficiente para a inserção de uma nova Fábrica de gelo no município de Matinhos.

No que compete a previsão de demanda da Ecobag, ela foi estimada através da quantificação de habitantes dos municípios em que a ICE BEACH irá atuar, representando 1,5% da soma dos munícipes de Pontal do Paraná e Matinhos. Vale ressaltar que este produto se trata de um diferencial para da marca, não sendo o foco do plano de negócios, no entanto, além da estimativa apontada com base nos residentes das cidades supracitadas, ainda temos como elemento chave, o crescimento do turismo de segunda residência no litoral do Paraná.

Tabela 11 - Previsão de Demanda

<b>Produtos</b>	<b>Demanda Ano 1</b>	<b>Demanda Ano 2</b>	<b>Demanda Ano 3</b>	<b>Demanda Ano 4</b>
Saco de Gelo em cubos - 3kg	60000	6000	6000	6000
Ecobag	400	400	400	400

Fonte: Elaboração própria.

Na projeção de receitas foram feitas estimativas anuais do ano 1 ao ano 4, no caso do Saco de Gelo de 3kg, considerou o preço de venda unitário de R\$ 4,45 e o total de vendas do produto de 60 mil unidades por ano, já a bolsa térmica Ecobag o valor de venda é de 23,86 com a projeção de 400 unidades por ano, totalizando a estimativa de receita total por ano de R\$ 276.616,00, conforme tabela a seguir.

Tabela 12 - Projeção de Receita

<b>Produto</b>	<b>Preço de Venda</b>	<b>Projeção de Receita ano 1</b>	<b>Projeção de Receita ano 2</b>	<b>Projeção de Receita ano 3</b>	<b>Projeção de Receita ano 4</b>	<b>Total da projeção</b>
Saco de Gelo em cubos - 3kg	R\$4,45	R\$267.071,58	R\$267.071,58	R\$267.071,58	R\$267.071,58	R\$1.068.286,32
Ecobag	R\$23,86	R\$9.544,47	R\$9.544,47	R\$9.544,47	R\$9.544,47	R\$38.177,88
<b>Totais:</b>		<b>R\$ 276.616,00</b>	<b>R\$ 276.616,00</b>	<b>R\$ 276.616,00</b>	<b>R\$ 276.616,00</b>	<b>R\$ 1.106.464,00</b>

Fonte: Elaboração própria.

É importante enfatizar, que a projeção de receita da Ecobag, será um agente importante na composição do plano financeiro, embora não seja o produto em foco no plano de negócios, os valores de sua receita irão auxiliar nas despesas que o empreendimento irá obter no decorrer de suas atividades.

#### 9.6.4 DEMONSTRATIVOS DE RESULTADOS

O DRE - Demonstrativo de Resultado de Exercício, é o relatório que evidencia a geração de lucro ou prejuízo das empresas, considerando um determinado período. Buscando expor de modo mais claro, a tabela 13, retrata os dados das receitas e das despesas do negócio, mostrando o resultado líquido do seu desempenho e detalhando a real situação operacional do negócio projetado para 4 anos.



Tabela 13 – Demonstrativo de Resultado de Exercício.

<b>Resumo</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Total</b>
Receita Bruta	R\$ 276.616	R\$276.616	R\$276.616	R\$276.616	R\$1.106.464,00
(-) Custos Variáveis	R\$33.800	R\$35.152	R\$36.558	R\$38.020	R\$143.530,00
(-) Impostos Alíquotas e Partilha do Simples Nacional	R\$21.576	R\$21.576	R\$21.576	R\$21.576	R\$86.304
(=) Margem de Contribuição	R\$221.240	R\$219.888	R\$218.482	R\$217.020	R\$876.630
(-) Custos e Despesas Fixas	R\$ 71.859,00	R\$ 74.734,00	R\$77.724,00	R\$80.833,00	R\$ 305.150,00
(-) Depreciação	R\$38.415	R\$38.415	R\$38.415	R\$38.415	R\$153.660
(=) Lucro/Prejuízo Líquido	R\$110.966	R\$109.614	R\$108.208	R\$106.746	R\$328.788
(=) Lucro Livre (após investimentos)	R\$149.381	R\$148.029	R\$146.623	R\$145.161	R\$589.194
(=) Lucro Após I.R	R\$170.957	R\$169.605	R\$168.199	R\$166.737	R\$508.761
Percentual de Lucratividade	56,3%	55,9%	55,4%	54,9%	53,3%

Fonte: Elaboração própria.

Podemos observar que a receita bruta, alíquotas, e depreciação mantém o mesmo valor durante os quatro anos projetado, distinguindo-se dos demais coeficientes representados na tabela, que sofrem reajustes percentuais anualmente. No entanto para compreender o resultado de exercício do plano financeiro, é necessário articular os dados através de cálculos, a fim de que se possa ter uma compreensão de atuação do empreendimento.

#### 9.6.5 PAYBACK

Com base Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE), elaborou-se um diagnóstico de retorno do investimento inicial com a finalidade de examinar a viabilidade da abertura da Fábrica de gelo, retratado na tabela 14 a seguir.

Tabela 14 - Análise de Retorno do Investimento.

<b>Indicadores de Retorno</b>	
Defina a taxa de desconto (ano)	8,0%
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ 2.168,45
TIR (Taxa Interna de Retorno)	8%
Investimento inicial (ano 0)	-R\$486.150,00
Payback	38 meses
Payback Descontado	39 meses
Ponto de equilíbrio	21 meses
Capital disponível	É suficiente

Fonte: Elaboração própria.

Segundo Dolabela (1999, p.224), o método *payback* calcula o tempo necessário para o futuro empreendedor recuperar o dinheiro que será aplicado no novo negócio. No presente projeto, o *payback* foi de 03 anos e 02 meses. A tabela a seguir é uma análise de comparação de cenários, pessimista, projetado e otimista, junto a comparação de seus indicadores.

Tabela 15– Cenários ICE BEACH.

<b>CENÁRIOS</b>	<b>PESSIMISTA</b>	<b>PROJETADO</b>	<b>OTIMISTA</b>
Variação nas receitas	-2,0%	0,0%	5,0%
Variação nos investimentos	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Elaboração própria.

A seguir apresentamos a tabela com os indicadores corresponde aos cenários supracitados.

Tabela 16 - Indicador ICE BEACH.

<b>INDICADORES</b>	<b>PESSIMISTA</b>	<b>PROJETADO</b>	<b>OTIMISTA</b>
VPL	R\$ 773,91	R\$ 2.168,45	R\$ 49.164,69
TIR	7,07 %	8%	12 %
Payback Descontado	40 meses	39 meses	37 meses
Ponto de Equilíbrio	22 meses	21 meses	20 meses
Lucro Livre	R\$574.539	R\$589.194	R\$645.951

Fonte: Elaboração própria.

Por fim, demonstrado na comparação de cenários, foi realizado uma projeção na variável das receitas, diminuindo a receita no cenário pessimista em 2%, ocasionando assim, uma baixa na demanda de produção anual, que era de 60 mil sacos de gelos no cenário projetado, para 50 mil sacos de gelo. Neste cenário notase também que consequentemente a variação das despesas aumenta na mesma proporção que diminui a receita, ocasionando um payback para 03 anos e 04 meses e o ponto de equilíbrio para 01 ano e 10 meses.

Para composição do cenário otimista, foi projetando uma receita maior em 5%, representando o crescimento na demanda para 70 mil sacos de gelo, 10 mil acima do cenário projetado, por conseguinte houve um aumento de 2% nas despesas, o que é normal, dado o fato de que aumentariam também os custos variáveis. Tal cenário resultaria em um Payback de 03 anos e 01 mês e o ponto de equilíbrio em 01 ano e 08 meses.

#### 9.6.6 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

Segundo Ross (1995, p.93), o valor Presente Líquido (VPL) é a diferença entre o valor investido e o valor resgatado ao fim do investimento, trazidos ao valor presente. Se VP for positivo, então o valor investido será recuperado e haverá um ganho. Se VP for zero significa que ao aplicar não fará diferença de acordo com os valores. Agora se VP for negativo significa que o investidor estará resgatando um valor menor que o valor investido, então não se deve aplicar neste investimento. Dada essas premissas e em análise à tabela anterior constata-se que o VPL do projeto em questão é positivo após o quarto ano de funcionamento, equivalente a R\$ 2.168,45.

#### 9.6.7 TAXA INTERNA DE RETORNO

A taxa interna de retorno (TIR) “é uma das técnicas mais usadas para avaliação das alternativas de investimentos, ela iguala o valor presente líquido (VPL) ao investimento inicial referente a um projeto. Em outras palavras, é a taxa de retorno que, se utilizada para o cálculo do VPL, atribuirá a este um valor exatamente igual ao valor do investimento inicial feito pelo empresário” (DOLABELA, 1999,

p.226). Com base no cálculo da TIR é possível calcular o retorno dos investimentos da empresa, este sendo representado por 8% no projeto em estudo.

De acordo com Dolabela (1999, p.224), o ponto de equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual a zero. Partindo deste pressuposto a fábrica de gelo ICE BEACH atingirá este equilíbrio em 01 ano e 09 meses de funcionamento.

## **10 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O plano de negócios é uma ferramenta fundamental na elaboração de uma organização, tendo em vista que esse instrumento possibilita uma compreensão de todas as áreas condicionantes de qualquer empreendimento proposto.

Diante disso, o presente trabalho buscou responder ao objetivo geral: desenvolver um plano de negócios para abertura de uma fábrica de gelo no município de Matinhos, que conjuntamente aos objetivos específicos, visam conhecer o mercado de gelo no que compete a sua demanda, concorrência, abordagens operacionais, estratégias de marketing, e elementos que contemplam o plano financeiro.

As Fontes de estudo de dados secundários, apontam que houve um crescimento de 20 % no turismo de segunda residência do município de Matinhos, comparando o período de 2000 a 2010. Outro aspecto relevante se caracteriza pelo período de crise que ocorreu em 2010 no país, que, no entanto, não afetaram de forma significativa os segmentos que a empresa proposta irá atuar como o turismo e o ramo alimentício. Dentro dessa perspectiva, a abordagem de turismo que ocorre no município de Matinhos e Pontal do Paraná, define os efeitos da sazonalidade, onde em determinados períodos (verão), o número de habitantes é mais elevado comparado a outros(inverno).

A análise da pesquisa qualitativa de dados primários permitiu aos investigadores compreender os processos de produção de gelo, bem como a sua capacidade. Vale ressaltar que o ator entrevistado (empreendedor do município de Guaratuba), pontuou a falta de gelo na região do litoral, visto que comércios dos municípios vizinhos, como Matinhos e Pontal do Paraná, consultaram sua empresa em períodos de alta temporada, buscando o fornecimento do produto ofertado, pois nas respectivas cidades a demanda não estava sendo atendida. Na aplicação dessa

mesma pesquisa, também foi possível analisar variáveis de custos da empresa, e precificação do produto.

No que compete a investigação de natureza quantitativa, foi possível identificar através do público alvo, a existência de uma demanda nos municípios supracitados, que não vem sendo atendida pelos fornecedores disponíveis no mercado de gelo da região. Em consequência disso, ocorre também uma insatisfação dos clientes revendedores, tanto na perspectiva de atendimento, bem como na questão de flexibilidade de pagamento, e reajustes de preços em períodos de alta temporada.

Os dados obtidos através da aplicação da pesquisa de mercado contribuíram no planejamento de marketing realizado pelos discentes, possibilitando vantagens competitivas no mercado, permitindo que a ICE BEACH possa oferecer um diferencial, no que compete ao atendimento 24 horas, flexibilização no pagamento, promoção semestral do produto, bolsa térmica Ecobag como divulgação da marca e proposta de receita para os clientes revendedores.

Para que se possa concluir a análise de viabilidade do empreendimento, foi elaborado o plano financeiro com projeção para quatro anos de atividade, compreendendo os cenários otimista, projetado e pessimista.

Após a apresentação de todas as informações mercadológicas e econômico-financeiras, disponibilizadas no decorrer do presente trabalho, foi considerado o valor do investimento inicial do empreendimento de R\$ 486.150,00, com capacidade produtiva de 60.000 sacos de gelo vendidos ao ano. Fundamentados nas receitas obtidas, bem como suas despesas, a precificação do produto será de R\$ 4,50. Dentro dessa perspectiva o plano financeiro, analisou os cenários otimista, projetado e pessimista, que conclui a viabilidade do projeto.

Portanto, concluir-se que o mercado de gelo dos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná, são promissores para inserção da fábrica, considerando que o investimento retornará dentro de quatro anos, e ainda restaria o valor de R\$ 22.611,00 na perspectiva do cenário projetado. Segundo a viabilidade a abertura para o empreendimento é previsto para Setembro de 2020.

Em virtude do plano de negócios, salienta-se a importância desse instrumento para uma empresa, pois através da sua elaboração no presente trabalho, foi possível chegar aos resultados com mais segurança e precisão, considerando também vantagens competitivas no mercado em estudo por meio do auxílio dessa ferramenta.

## 10.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Das limitações encontradas na elaboração da presente pesquisa, ressalta-se a escassez de estudos específicos correspondentes a este mercado, assim como também a problematização em encontrar imóveis disponíveis e com possibilidade de atuação, no perímetro industrial estabelecido pelo plano diretor de Matinhos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHÃO, Cinthia Maria de Sena; CHEMIN, Marcelo; VIKOU, Sidney Vincent de Paul. **Turismo e parques no litoral do Paraná: Breve estudo sobre o Parque Nacional Saint-Hilaire/Lange**. Revista de Turismo Contemporâneo, Natal, v. 5, n. 1, p.61-80, jan. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufrn.br/>>. Acesso em: 30 maio 2015.

ABRAHÃO, Cinthia Sena; TOMAZZONI, Edegar Luis. **Turismo de Segundas residências no litoral sul do Brasil: uma discussão sobre seu dimensionamento e relevância para a atividade turística contemporânea**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo, p.1-22, 06 jun.2019.

ANDRADE, A. R.. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. Blumenau, 2002.

BARBIERI, Jose Carlos. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. 358 p.

BARRETO, E. F. **Análise microbiológica da água fornecida a unidades de alimentação de regiões administrativas do distrito federal**. Anuário da produção de iniciação científica discente, v. XII, n.13, p. 7-15, 2009.

BARROS, Fernanda Gene Nunes; AMIN, Mário M.. **Água: um bem econômico de valor para o Brasil e o mundo**. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, Taubaté, v. 4, n. 1, p.75-108, jan. 2008.

BRASIL. Constituição (2005). **Resolução nº 274, de 22 de setembro de 2005**. Brasília, Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/>>. Acesso em: 28 mar. 2019.

BRASIL. Constituição (1991). **Resolução nº 22, de 23 de dezembro de 1991**. Brasília, Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/>>. Acesso em: 27 mar. 2019.

CALVOSA, Marcello Vinicius Dória. **GERENCIA DE VENDAS**. Rio de Janeiro: Tereza Queiroz, 2010. 243 p. Disponível em: <<https://canal.cecierj.edu.br/>>. Acesso em: 01 maio 2019.

CLETO, Carlos Ilton; DEZORDI, Lucas. **Políticas Econômicas**. 2002. Disponível em: <<https://s3.amazonaws.com/>>. Acesso em: 01 jun. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

COSTA, Anderson Fernandes. **Estudo De Um Ciclo De Refrigeração Por Absorção Utilizando Gases De Exaustão De Um Motor De Combustão Para Climatização De Um Veículo De Transporte Coletivo**. 2018. 74p. - Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto (MG), 2018.

COSTA, Suely Braz. **ADMINISTRAÇÃO HOLÍSTICA: A INTUIÇÃO COMO DIFERENCIAL**. 2007. Disponível em: <<https://books.google.com.br/>>. Acesso em: 01 maio 2019.

DIAS, MARCO AURELIO P. Administração **de materiais: edição compacta**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.



DOLABELA, Fernando -**O segredo de Luísa**- Editora de cultura:2005

DRUCKER, Peter.**Prática da Administração de Empresas**. São Paulo: Thomson, 2003. 397 p.

ESTATÍSTICA, Instituto Brasileiro de Geografia e. PARANÁ: **MATINHOS**. 2016. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

FALCÃO, J. P.; DIAS, A. M. G.; CORREA, E. F. e FALCÃO, D. P. **Microbiological quality of ice used to refrigerate foods**. Food Microbiology, v.19, p. 269-276, 2002.

FEHD. FOOD AND ENVIRONMENTAL HYGIENE DEPARTMENT. **The microbiological quality of ice used in drinking**. Risk Assessment Studies Report No 21. 2005. Disponível em: <<http://depts.washington.edu/einet>> Acesso em: 20/04/2019.

FERREIRA, Marília de Jesus. **Características Microbiológicas do Gelo para Consumo Comercializado no Recôncavo Baiano**. Monografia. Cruz das Almas, 2010.

FIGUEIREDO, Debora Ferreira. Uma reflexão sobre o planejamento estratégico. Administração em Diálogo, São Paulo, v.2, n.1, p.1-26, set.2000. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/>>. Acesso em: 30 abr. 2019.

GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital: Conceitos, plataformas e estratégias**. São Paulo: Novatek Editora, 2010.

GODOY, B. P.; BORRULLC, C.; PALÀC, M.; CAUBETC, I.; BACHA, P.; NUÍNA, C. e ESPINETA, L. **Brote de gastroenteritis por água potable de suministro público**. Gaceta Sanitaria, v.17, n.3, p.204-209, 2003.

HENRIQUE, Elizandro Rodrigues; GUALDA, Neio Lucio Peres. **TEORIAS MODERNAS DA GESTÃO EMPRESARIAL: O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL DA COMPANHIA MELHORAMENTOS NORTEDO PARANÁ**. Revista em Agronegócio e Meio Ambiente, Maringá, v. 2, n. 2, p.73-91, maio 2009. Disponível em: <<http://periodicos.unicesumar.edu.br/>>. Acesso em: 01 maio 2019.

HERMES, Christian Johann Losso. **Uma Metodologia Para A Simulação Transiente De Refrigeradores Domésticos**. 2006. 297p. - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, abril de 2006.

HEROLD, Marc W. **Gelo nos Trópicos: a exportação de “Blocos de cristais da frieza ianque” para Índia e Brasil**. (Tradução Mario E. González) Revista Espaço Acadêmico – Nº 126 – novembro de 2011.

ISAAC-MARQUEZ, A. P.; LEZAMA-DAVILA, C. M.; KU-PECH, R. P. e TAMAYSEGOVIA, P. **Calidad sanitaria de los suministros de agua para consumo humano en Campeche**. Salud Pública México, v. 36, p.655-661, 1994.

JESUS, S. L. **A importância da missão, visão e valores de uma empresa**. Disponível em: <<http://www.skywalker.com.br/artigos/gestao/missao.html>>. Acesso em: 20/03/2019.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

KOTLER, Philip –**Administração de Marketing**– 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I.. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **ADMINISTRAÇÃO: PRINCIPIOS E TENDÊNCIAS**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. 560 p.

LONTRA, Beatriz Gondin da Fonseca. **Reciclagem mecânica de polietileno de alta densidade obtido a partir de sacolas plásticas**. 2011. Disponível em: <pantheon.ufrj.br>. Acesso em: 11 jun. 2019.

LOPES, Eurico R. **Empreendedorismo: Utilização dos Conceitos de Gestão Estratégica na criação duma Visão, Missão e Objetivos**. In: JORNADAS ENSINO DO EMPREENDEDORISMO, 1., 2015, Portugal. Coimbra: Castelo Branco, 2015. p. 181 - 197.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MORESI, Eduardo. **METODOLOGIA DA PESQUISA**. 2003. 108 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2003.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. **Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios**. RAC, Curitiba, v. 15, n. 4, p.731-747, jul. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em: 10 maio 2019.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **METODOLOGIA CIENTÍFICA: um manual para a realização de pesquisas em administração**. Goiás, 2011. 73 p.

PAZ, Fabio Josende; KIPPER, Liane Mahlmann. **Sustentabilidade nas organizações: vantagens e desafios**. GEPROS: gestão da produção, operações e sistemas, São Paulo, v. 11, n. 2, p.85-102, jun. 2016. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/>>. Acesso em: 01 maio 2019.

PERALES, Wattson. **CLASSIFICAÇÕES DOS SISTEMAS DE PRODUÇÃO**. 2001. Disponível em: <<http://files.professorartur.webnode.com/>>. Acesso em: 05 set. 2019.

REGIONAL, Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo. **REGIÃO TURÍSTICA LITORAL DO PARANÁ BRASIL**. 2011. Disponível em: <<http://pdsilitoral.com/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RITZMAN, L. P.; KRAJEWSKI, L. J. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROCHA, Erico. **Como usar a internet para alavancar suas vendas ou criar um negócio digital do zero**. São Paulo: Buzz Editora, 2017.

ROSS, Stephen A., WESTERFIELD, Randolph W. et JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. São Paulo: Editora Atlas S/A, 1995.

SANTOS, Cássia Betânia Rodrigues dos. Revista Eletrônica Geoaraguaia. Barra do Garças-MT. V 5, n.2, p. 115 - 132 julho/dezembro. 2015. 115 **LEITURA E INTERPRETAÇÃO DE GRÁFICOS E TABELAS SOBRE A LUZ DO CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO DO BRASIL E DO MUNDO**. Disponível em: <<http://www.periodicoscientificos.ufmt.br/>>. Acesso em: 15 maio 2019.

SCHERER, Flavia Luciane *et al.* **Análise do Ambiente de Marketing**. Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, Santa Maria, v. 2, n. 4, p.59-70, jul. 2015.

SEBRAE. **Como Montar uma Fábrica de Gelo**. 2014.

Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/>. Acesso em 20/04/2019.

SEBRAE, DATA SEBRAE, **Perfil do Empreendedor**. 2016. Disponível em <<https://datasebrae.com.br/>> Acesso em: 30 de set. de 2019.

SEBRAE (Brasil). **Fábrica de gelo**. 2014. Disponível em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em: 31 mar. 2019.

SEBRAE. **TAXA DE SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS NO BRASIL**. 2011. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

SEBRAE. **A Importância do Estudo de Mercado**. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 15 maio 2019.

SEBRAE. **Entenda a importância da normalização para o seu negócio**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 05 jun. 2019.

SEBRAE. **SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS NO BRASIL**. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 01 out. 2019.

SIEERING, Daniel Manzoni. **Estudo e Implementação de Estratégias de Controle para uma Cervejeira Comercial**. 2017. 78p. - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

SILVA, Anderson Borges da *et al.* **DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL**. 2015. Disponível em: <<http://www.aems.edu.br/>>. Acesso em: 25 out. 2019.

SILVA, Eduardo Sá; MONTEIRO, Fátima. **Empreendedorismo e Plano de Negócio**. 2013. Disponível em: <<https://books.google.com.br/>>. Acesso em: 01 nov. 2019.

SILVA, Walter Franco L. da. **Macroambiente e Cenários Econômicos**. Curitiba: Ilesde, 2008. 112 p.

SILVEIRA, Ana Virgínia Marinho; DUTRA, Paulo Ricardo Santos. **Programa Boas Práticas de Fabricação**. 2012. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

SLACK, Nigel. CHAMBERS, Stuart. JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 2002.

SOCIAL, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e. **PARANA EM NUMEROS. MATINHOS**. 2019. Disponível em: <<http://www.ipardes.pr.gov.br/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

SOUZA, Paula de Carvalho. **PARTICIPAÇÃO POPULAR PLANO DIRETOR E A OCUPAÇÃO DO SOLO EM MATINHOS**. 2013. 22 f. Monografia (Especialização) - Curso de Questão Social na Perspectiva Interdisciplinar, Universidade Federal do Paraná, Matinhos, 2013.

SOUZA, Bernardo de Abreu Bortoluzzi *et al.* **Análise das Ferramentas de TIC que contribuem na Integração Cliente-Fornecedor para Desenvolvimento de Produto**. Produto & Produção, Rio Grande do Sul, v. 17, n. 3, p.1-14, out. 2016.

SOUZA, Daniel de. **O USO DAS REDES SOCIAIS: UMA NOVA FORMA DE MARKETING**. Revista Borges, Florianópolis, v. 2, n. 1, p.37-56, maio 2012.

TAMAYO, A.; & OLIVEIRA, A. F. (2004). **Inventário de perfis de valores organizacionais**. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=V3902129.pdf>. Acesso em 20/03/2019.

ZACARELLI, Sérgio Baptista. **Programação e Controle da Produção**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1979.

ZARPELLON, Sérgio Cristóvão. **O EMPREENDEDORISMO E A TEORIAECONÔMICA INSTITUCIONAL**. 2010. Disponível em: <<http://revistafccee.ude.edu.uy/>>. Acesso em: 01 jul. 2019.

## APÊNDICES

### APÊNDICE 1 - ROTEIRO DA ENTREVISTA

- 10.1.1 Como é realizado o abastecimento da matériaprima? Caminhão pipa, poço artesianooouencanamento.
- 10.1.2 Qual a quantidade de gasto mensal de água e energia? Analisar todos os períodos do ano para concluir a demanda sazonal e médiadegastos.
- 10.1.3 Quais são os custos fixos e variáveis do empreendimentocomoumtodo (produção/ distribuição) de todos os períodosdoano.
- 10.1.4 Como a distribuição é realizada pelo empreendimento ou a distribuição é terceirizada? Como esteprocessofunciona.
- 10.1.5 Inerente ao processo de embalagem do produto, quais são os fornecedores do material, e como ocorreesseprocedimento?
- 10.1.6 Qual é o maquinário que consiste em uma fábricadegelo?
- 10.1.7 Qual a capacidade de produção e a quantidade de gelo produzido mensalmente? Analisar todos os períodos do ano para estimar as variáveis de demanda naperspectivasazonal.
- 10.1.8 Como são os locais de armazenamento (refrigeração/câmara fria), sua capacidade geral de estoque do produto e quanto é utilizadodamesma?
- 10.1.9 Existe a necessidade de armazenamento de gelo em períodos que não possuem grandes demandas comoatemporada?
- 10.1.10 Como é feita a higienização das máquinas, assim como a manutenção destas. Juntamente a isso, vamos verificar de quantoemquanto tempo, essas atividades sãorealizadas.
- 10.1.11 Como é realizado o processo comercial de angariação de novos clientes para oempreendimento?

10.1.12 Das abordagens administrativas da empresa com seus clientes, é realizado contrato de exclusividade?

10.1.13 Como é realizado todo o controle financeiro (controle de estoque, de produção, gastos e receitas) – existe um sistema personalizado que os empresários utilizam para este controle?

10.1.14 Quais órgãos competentes de fiscalização que verificam as atividades realizadas pela empresa e qual a periodicidade de prestação de contas para estas? (Bombeiros, fiscalização sanitária, etc.).

10.1.15 Como a empresa descarta os resíduos produzidos? Possuem alguma ação sustentável?

## **APÊNDICE 2 – ENTREVISTA TRANSCRITA**

Betane: a água vem da rua, passa pelo filtro (empresa Aguatec – Santa Catarina), e depois pela Fonte.

Rodrigo: e qual o objetivo dessa Fonte?

Funcionário: a Fonte armazena a água que vem do filtro e distribui para o maquinário. O filtro precisa trocar a cada seis meses. Vou mostrar a máquina do gelo pra vocês. Essa máquina é nova, fazem três meses que compramos ela. Junto com a máquina é preciso ligar o registro do gás (gás de amônia), e os dois precisam trabalhar em conjunto, porque pode explodir. Essa é a máquina que produz o gelo.

Betane: E quando vocês abriram, qual foram os órgãos que realizaram a fiscalização na empresa?

Funcionário: A vigilância sanitária e o corpo de bombeiro.

Rodrigo: o gelo sai pronto, e como funciona a parte de embalagem?

Funcionário: agora eles compraram uma embaladora automatizada, mas antes a gente usava caixa térmica com esses carrinhos, colocava manualmente na embalagem e depois só selava com a seladora.

Rodrigo: vocês perdiam muito tempo fazendo esse processo?

Funcionário: Sim, cerca de 15 minutos. Cada caída dá 60 pacotes de 3kg, o processo leva em torno de 20 minutos para produzir essa quantia. Vou mostrar pra vocês agora a máquina que embala o gelo.

Após mostrar a máquina (esteira automatizada para embalagem) o funcionário relata que está para chegar mais uma da mesma.

Rodrigo: vão ser duas esteiras?

Funcionário: sim, porque ano passado a gente ficou sem gelo porque não adiantava produzir mais, a gente só ia perder produto, porque estaríamos embalando manualmente aqueles que já estavam prontos. A máquina poderia produzir ainda mais, mas quem iria embalar, se todos os funcionários já estavam fazendo esse trabalho?

Betane: Entendi, e sobre a falta de água no município, qual estratégia vocês usam para não sofrer com esse tipo de ocorrência?

Funcionário: A gente tem 4 caixas de água, a gente estoca água (risos).

Rodrigo: Mas faltou gelo temporada passada por quais fatores? Seria apenas na questão de tempo perdido com a embalagem, ou faltou matéria prima também?

Funcionário: Pra nós não faltou água, mas o maquinário era menor, não tínhamos a esteira de embalagem, por isso decidimos investir e aumentar a capacidade em todos os sentidos. Antes a máquina produzia uma média de 30 pacotes a cada 20 minutos.

Rodrigo: E quando vocês começam a produção para a temporada? Quando tem maior demanda?

Funcionário: a gente inicia em outubro, e enchemos a câmara fria que comporta sete mil pacotes. Nós fizemos mais uma câmara fria, ainda maior que essa que vocês estão vendo, que comporta até trinta mil pacotes.

Rodrigo: E o custo pra você manter tudo isso de energia?

Funcionário: Temporada passada foi uma média de dez mil reais de luz, com funcionamento de 24 horas, porque ela ficou trabalhando direto.

Rodrigo: Nosso trabalho é justamente ver a viabilidade de abrir uma fábrica de gelo, e os valores são muito importantes.

Funcionário: A outra máquina que tínhamos, a gente gastou 60 mil, essa foi uma média de 300 mil. Antes a gente estocava em container, mas os vizinhos começaram a reclamar do barulho, então tivemos que fazer essa câmara fria.

Rodrigo: Eu vi o caminhão de vocês, vocês mesmos que fazem a entrega?

Funcionário: Sim, nós que entregamos. São três caminhão e uma Dobló. Aqui no inverno nós trabalhamos em quatro pessoas, e usamos só um veículo que é suficiente, mas na temporada contratamos mais funcionários, na temporada passada contratamos mais oito pessoas, totalizando doze funcionários.

Betane: E qual a média que vocês têm de clientes aqui no litoral?

Funcionário: de 120 a 180, e trabalhamos somente em Guaratuba.

Rodrigo: Mas vocês são a única fábrica de gelo

daqui? Funcionário: Tem mais uma, mas é menor.

Rodrigo: O que a gente escuta muito falar, é que tem muita demanda de gelo na temporada, mas que as fábricas não conseguem suprir a demanda. Isso acontece mesmo?

Funcionário: Acontece sim, ano passado faltou gelo.

Rodrigo: Mas isso aconteceu porque vocês calcularam uma estimativa menor de demanda, ou por conta de infraestrutura.

Funcionário: Os dois, por isso resolvemos aumentar, agora não vai mais faltar. Antes a gente vendia 60 mil pacotes por ano, agora nossa meta é dobrar, se tudo der certo. Quando falta, nós damos prioridade para os mercados que são nossos maiores clientes e de longa data. Todos os mercados aqui de Guaratuba somos nós que fornecemos.

Rodrigo: Então os mercados são os que mais vendem

gelo? Funcionário: Isso.

Betane: Achei que fosse distribuidora de bebidas.

Funcionário: Não (risos). Por exemplo, um dos mercados vendem em média de 480 pacotes até o horário do almoço. Chegava meio dia e a gente precisava reabastecer o mercado. Só em mercado a gente faz pelo menos três entregas por dia na temporada.

Rodrigo: vocês têm alguma logística pra fazer essas entregas ou é conforme sai o pedido?

Funcionário: Não temos rota, a gente faz conforme a demanda. Ano passado faltou gelo do nosso concorrente, e nosso também, aí tivemos que priorizar os mercados. Tinha pessoal até de Matinhos ligando pra saber se a gente tinha gelo.

Betane: Você saberia me informar quanto mais ou menos vocês vendem do início da temporada até o fim da temporada? E no inverno vocês vendem quanto?

Funcionário: não sei te dizer ao certo, mas analisando as entregas, cada caminhão vai 1.200 pacotes, e na Dobló vai 700 pacotes. Acredito que no verão a gente vende 80 mil pacotes tranquilamente. No inverno cai bastante as vendas, a gente só entrega nos finais de semana por pedido.

Betane: Mas vale a pena a fábrica funcionar no inverno?

Funcionário: Vale a pena sim, principalmente por conta dos mercados.

Betane: E vocês fornecem geladeira para os clientes revendedores de vocês?

Funcionário: Sim, são iguais a essas, no inverno mesmo nós não usamos a câmara fria, apenas os refrigeradores que comportam 140 sacos. Nos mercados tem de 220 pacotes também. E a gente faz limpeza e manutenção.



Rodrigo: Você disse que tem uma média de 120 a 180 clientes, todos tem essa geladeira?

Funcionário: Sim. Na verdade, a maioria. A gente já levou prejuízo porque a empresa fechou e não avisou, simplesmente foi embora e levou o refrigerador.

Rodrigo: Quanto custa cada geladeira dessa?

Funcionário: Uma média de 2/3 mil reais cada uma.

Rodrigo: E quando dá um problema no maquinário quem faz a manutenção pra vocês?

Funcionário: É uma empresa de Itajaí. E das geladeiras é daqui de Guaratuba mesmo. Quando o cliente é novo, a gente não fornece a geladeira, só depois de um tempo que ele está atuando no mercado.

Betane: E vocês não fazem nenhum contrato com o cliente?

Funcionário: Não.

Rodrigo: É tudo combinado no “boca a boca”?

Funcionário: Sim, mas ele pretende iniciar contratos no próximo ano, pra evitar prejuízo.

Betane: Pra vocês é uma garantia. É uma segurança.

Funcionário: Sim.

Rodrigo: Há quanto tempo o seu chefe tem a fábrica?

Funcionário: O pai dele abriu com o tio dele, mas eles passaram para o filho que é meu chefe no caso. A fábrica iniciou desde 1998 mais ou menos.

Betane: Ele trabalha somente com a fábrica ou ele tem outra renda?

Funcionário: Não, só trabalha com isso mesmo.

Rodrigo: E qual o valor que vocês vendem o gelo?

Funcionário: A gente vende a 5 reais.

Rodrigo: Vocês sabem qual a média de custo por saco de gelo? Calculam gastos de água e energia pra saber precificar o produto?

Funcionário: Não sei, e acho que meu chefe também não.

Betane: E a embalagem, vocês compram onde? Ela já vem pronta com todas as informações?

Funcionário: Sim, nós pegamos de Santa Catarina, e já vem pronta. A gente só coloca a data, que a fiscalização pede. Vou mostrar pra vocês.

Betane: E quanto vocês gastam de água?

Funcionário: Uma média de 3/ 4 mil na temporada. No inverno vem uns 300 reais. E de luz no inverno vem no máximo 2 mil reais, porque os refrigeradores ficam ligados. E também porque tem junto a conta da casa.

Rodrigo: E como vocês fazem a cobrança dos clientes? É tudo à vista?

Funcionário: Sim, tudo à vista. Só o mercado que tem boleto pra 21 dias e a panificadora Brot Pão.

### APÊNDICE 3 – SURVEY

Este é um convite para participação voluntária da pesquisa de mercado, na qual visa a elaboração do Plano de Negócios de uma Fábrica de Gelo em cubos, no Município de Matinhos, desenvolvido pelos acadêmicos do Curso de Gestão e Empreendedorismo, da Universidade Federal do Paraná, Betane Oliveira e Rodrigo Ronqui. Ressaltamos que a participação nessa pesquisa não implica na identificação da pessoa física e/ou jurídica. Os dados serão utilizados somente para fins acadêmicos, mas sua participação neste processo é muito importante, bem como sua transparência ao responder as questões. Agradecemos por sua atenção e compreensão.

1 Sua empresa está inserida em qual município? Município de atuação:

- ☐ Matinhos;
- ☐ Pontal do Paraná;

2 Ramo de atuação da empresa no mercado:

- ☐ Supermercado;
- ☐ Posto de Gasolina;
- ☐ Conveniência;
- ☐ Distribuidor de bebidas;

3 Seu fornecedor de gelo está localizado em qual município?

- ☐ Curitiba-PR;
- ☐ Itapoá-SC;
- ☐ Joinville -SC;
- ☐ Garuva-SC;
- ☐ Guaratuba -PR;
- ☐ Matinhos -PR;
- ☐ Paranaguá-PR;
- ☐ Pontal do Paraná-PR;

4 Qual a quantidade mensal de saco de gelo sua empresa compra em períodos de baixa e alta temporada?

ALTA		BAIXA	
------	--	-------	--

5 Qual a média de preço pago por saco de gelo em cubos no período de **baixa** temporada (março a novembro)?

- ☐ R\$2,00
- ☐ R\$3,00
- ☐ R\$4,00
- ☐ R\$5,00
- ☐ R\$6,00
- ☐ Acima de R\$6,00

6 Qual a média de preço pago por saco de gelo em cubos (3kg) no período de **alta** temporada?

- ☐ R\$2,00
- ☐ R\$3,00
- ☐ R\$4,00
- ☐ R\$5,00
- ☐ R\$6,00
- Acima de R\$ 6,00

7 Existe promoção ou desconto em função da quantidade de pedido mensal?

- ☐ Não existe promoção e/ou desconto.
- ☐ Sim, a cada 100 pacotes.
- ☐ Sim, a cada 200 pacotes.
- ☐ Sim, a cada 300 pacotes.
- ☐ Sim, a cada 400 pacotes.

8 Em períodos de alta temporada, a demanda de sua empresa é atendida por seu(s) fornecedor(es)?

- ☐ Sim, meu fornecedor atende minha demanda;
- ☐ Sim, pois efetuo compras com mais de um fornecedor;
- ☐ Não, meu fornecedor não atende minha demanda, logo efetuo compras com outros fornecedores ocasionalmente;
- ☐ Não, pois neste determinado período a demanda não é suprida pelos fornecedores disponíveis no mercado da região;

9 Qual o critério você acredita ser mais decisório para escolha de um fornecedor de gelo? Sendo (1) nada relevante e (5) para muito relevante (escala).

	1	2	3	4	5
Preço;					
Compromisso de entrega;					
Disponibilidade de atendimento;					
Qualidade do produto;					
Marca;					
Proximidade/ logística para buscar					
Compromisso com o meio ambiente;					

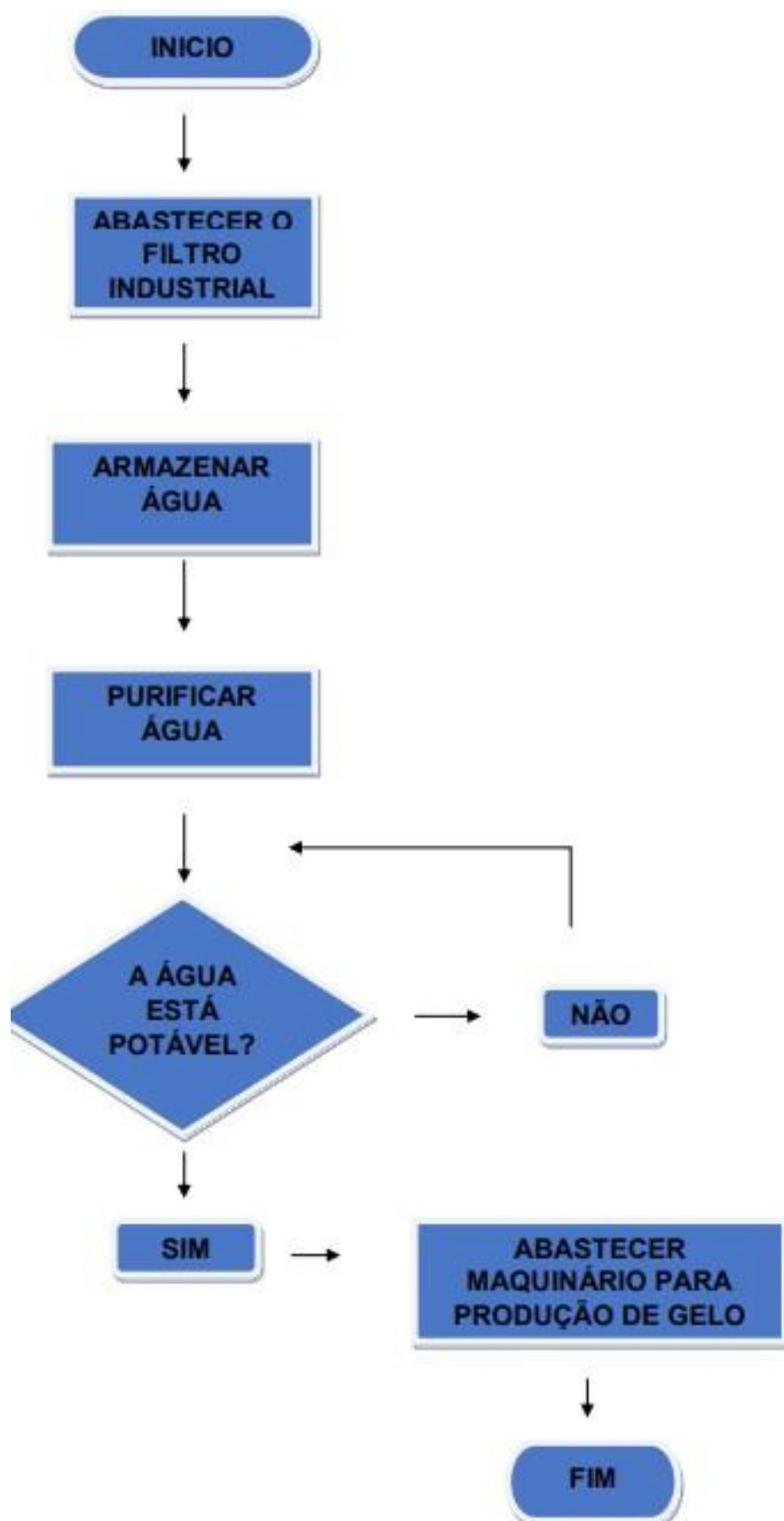
10 Seu fornecedor faz atendimento fora do horário comercial?

- ☐ Não, apenas horário comercial;
- ☐ Sim, atende sempre quando necessário;
- ☐ Sim, mas apenas em períodos de alta temporada;

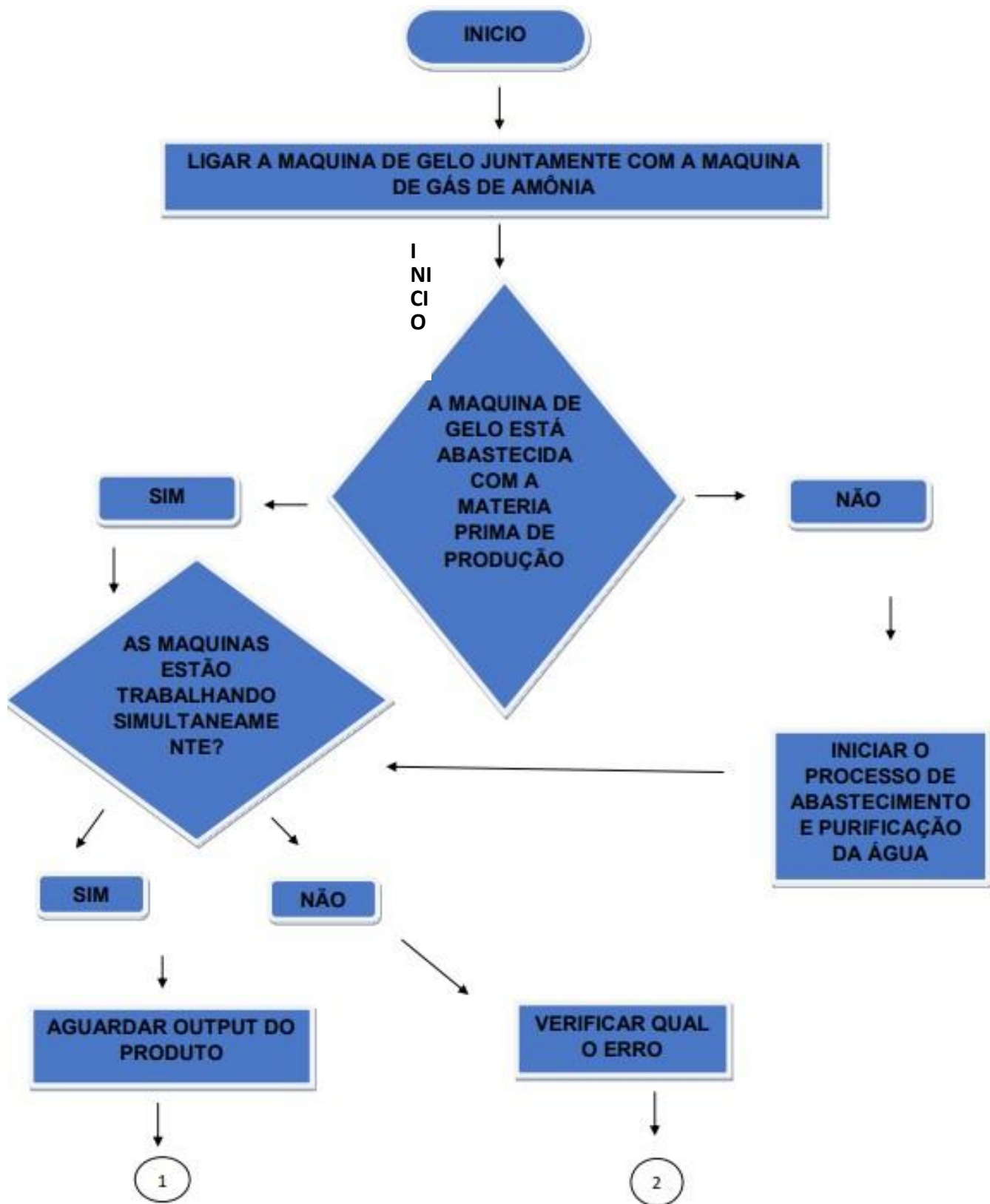
11 Seu(s) fornecedor(es) oferecem flexibilidade na forma de pagamento?

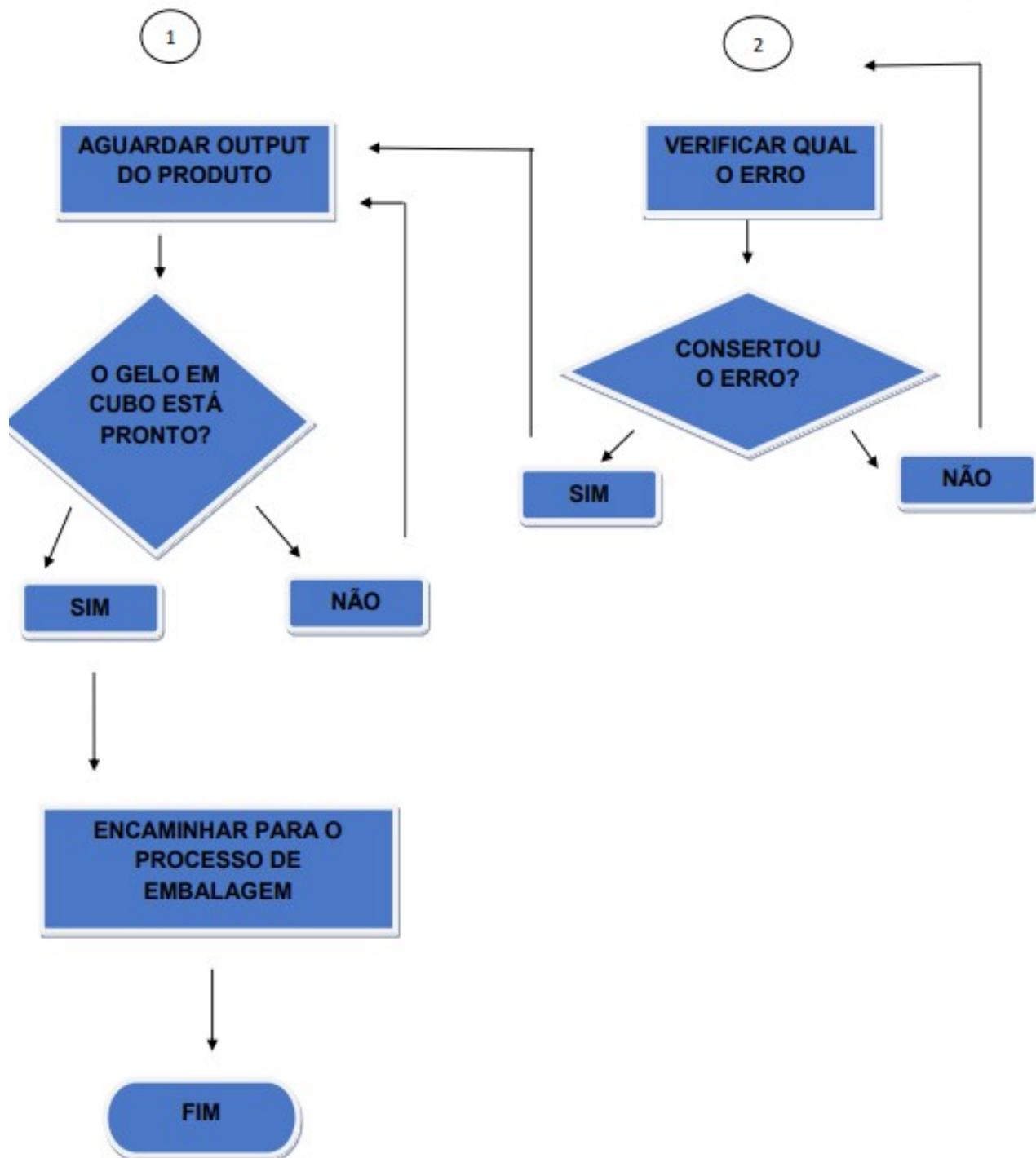
- ☐ Não, pagamento somente à vista;
- ☐ Sim, parcelado no cartão de crédito;
- ☐ Sim, prazo para pagamento no boleto;
- ☐ Sim, pagamento à prazo;

## **APÊNDICE 4 – FLUXOGRAMA – FILTRAGEM**



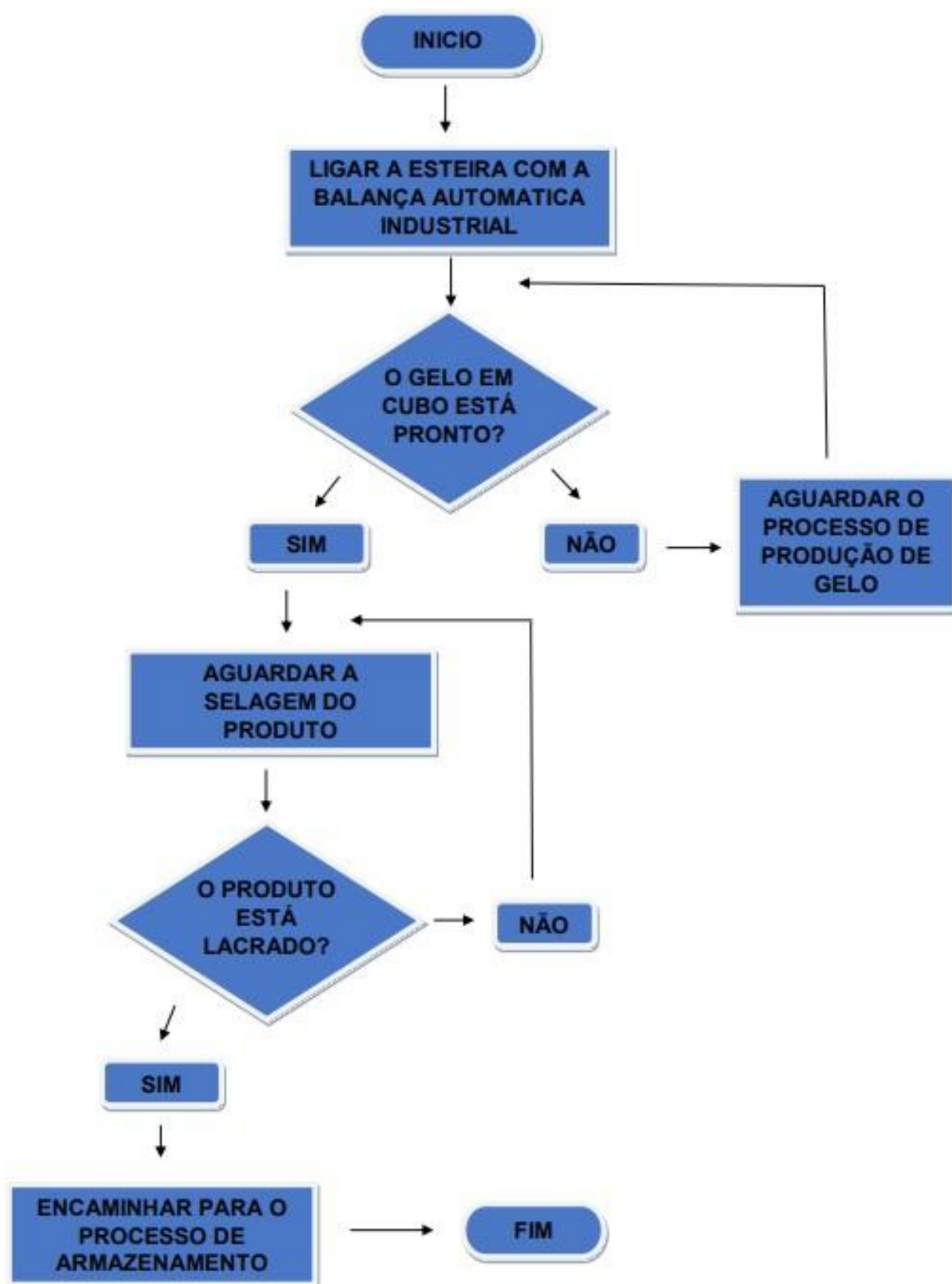
**APÊNDICE 5– FLUXOGRAMA – PRODUÇÃO DE GELO**



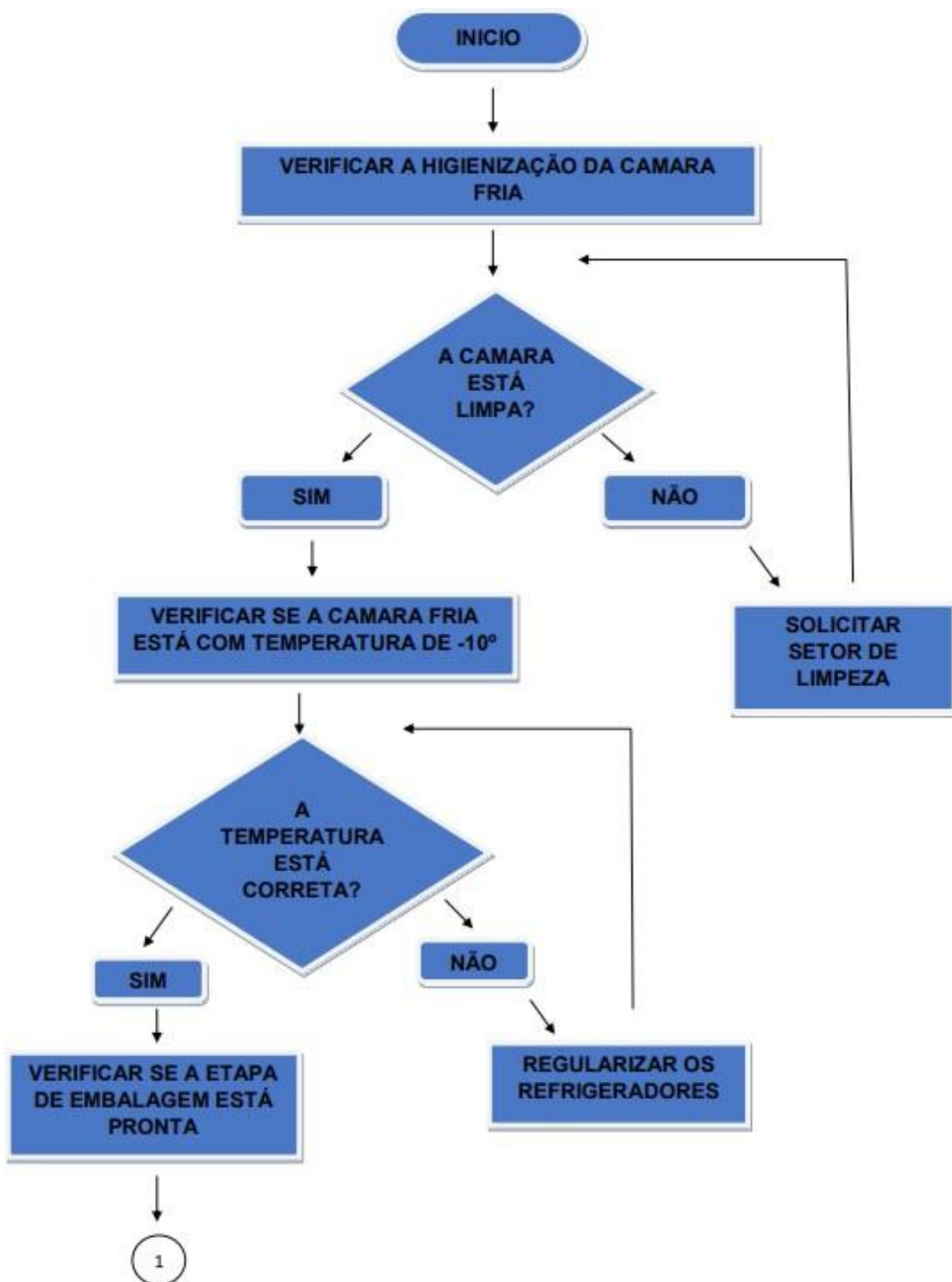




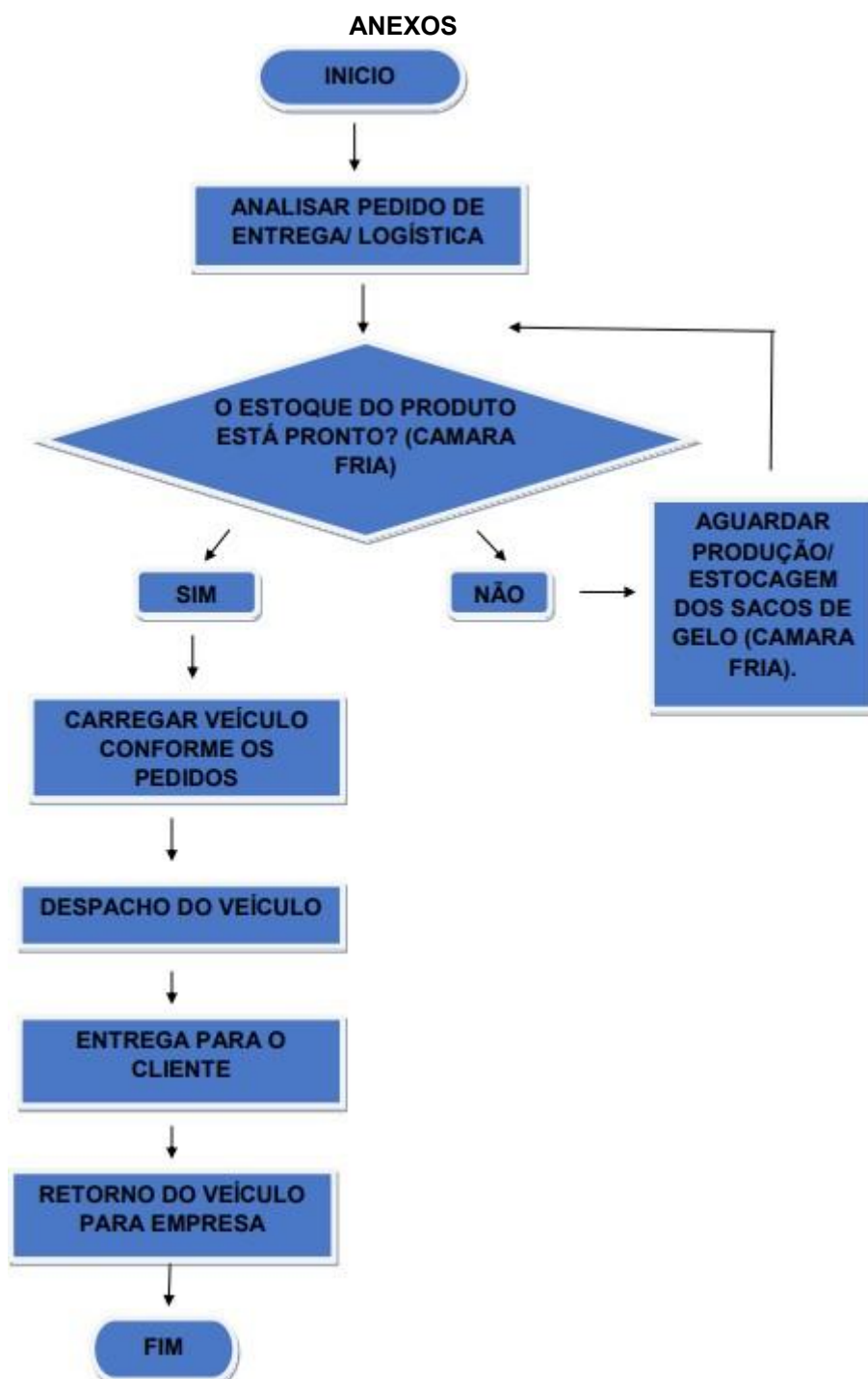
**APÊNDICE 6 –FLUXOGRAMA – EMBALAGEM**



APÊNDICE 7- FLUXOGRAMA – ARMAZENAMENTO







**ANEXO 1 – LAUDO EQUIPAMENTO DDE PROTEÇÃO INDIVIDUAL**

## RELATÓRIO

Local / Setor: fabricação de gelo - Cargo / Função: auxiliar de produção

- Relação de EPI's para câmara fria e manuseio de materiais a baixa temperatura:  
Levando em conta tempo de exposição dentro do limite de tolerância.

### LIMITES DE TEMPO PARA EXPOSIÇÃO A BAIXAS TEMPERATURAS PARA PESSOAS ADEQUADAMENTE VESTIDAS PARA EXPOSIÇÃO AO FRIO.

FAIXA DE TEMPERATURA DE BULBO SECO (°C)	MÁXIMA EXPOSIÇÃO DIÁRIA PERMISSÍVEL PARA PESSOAS ADEQUADAMENTE VESTIDAS PARA EXPOSIÇÃO AO FRIO
15,0 a -17,9 (*) 12,0 a -17,9 (**) 10,0 a -17,9 (***)	Tempo total de trabalho no ambiente de 6 (seis) horas e 40 (quarenta) minutos, sendo quatro períodos de 1 (uma) hora e 40 (quarenta) minutos alternados com 20 (vinte) minutos de repouso e recuperação térmica, fora do ambiente frio
-18,0 a -33,9	Tempo total de trabalho no ambiente frio de 4 (quatro) horas, alternando-se uma hora de trabalho com uma hora para recuperação térmica fora do ambiente frio.
-34,0 a -56,9	Tempo total de trabalho no ambiente frio de uma hora, sendo dois períodos de trinta minutos com separação mínima de 4 (quatro) horas para recuperação térmica fora do ambiente frio.
-57,0 a -73,0	Tempo total de trabalho no ambiente frio de 5 (cinco) minutos, sendo o restante da jornada cumprida obrigatoriamente fora do ambiente frio.
Abaixo de -73,0	Não é permitida exposição ao ambiente frio seja qual for a vestimenta utilizada.

(\*) - Faixa de Temperatura válida para trabalhos em zona climática quente, de acordo com o mapa oficial do IBGE.

(\*\*) - Faixa de Temperatura válida para trabalhos em zona climática subsequente, de acordo com o mapa oficial do IBGE.

(\*\*\*) - Faixa de temperatura válida para trabalhos em zona climática mesotérmica, de acordo com o mapa oficial do IBGE.

\* Blusa e/ou Jaqueta térmica com ou sem capuz;\* Capuz térmico;\* Calça térmica;\* Calçado bota/sapato térmico;\* Meias térmicas; \* Luvas térmica;

- Simples: quando apenas a luva já atinge o nível de proteção pretendido.

- Composta: quando se faz necessário utilizar uma luva de proteção térmica sob outra de proteção mecânica. Apesar de parecer uma luva de algodão comum, ela não é! Pois é fabricado com um fio térmico especial que consegue manter a temperatura do corpo por um tempo mais longo a partir do princípio do isolamento. Foi desenvolvida exatamente para ser utilizada debaixo de outra luva, uma tecnologia especial que mantém a temperatura de forma muito mais eficiente que qualquer outra luva de tecido.

## ANEXO 2 – Orçamento Construção Civil

**AMATENG** vem com o propósito de atender as necessidades do mercado das áreas de infraestrutura e Elétrica Industrial, Predial, Residencial, Instrumentação industrial e Manutenção. Oferecendo soluções de engenharia e serviços, contando com alta capacidade técnica, excelência, ética e confiança. Proporcionando a satisfação total de nossos clientes colaboradores.



COMERCIAL

Para.: Sra. Betane

De: Ricardo Luiz

Fone: 41. 98495-6996

Fone: 41. 3011-7989/9.9643-4388

E-mail: [betanefaoli@gmail.com](mailto:betanefaoli@gmail.com)E-mail: [ricardo@matengenharia.com.br](mailto:ricardo@matengenharia.com.br)

Em resposta a solicitação, apresentamos o ESCOPO DE FORNECIMENTO CONSTRUÇÃO CIVIL.

Fábrica de Óleo.

DESCRIÇÃO DO SERVIÇO	QUANTIDADE. R\$/m <sup>2</sup>	VALOR R\$
● Construção de um empreendimento com aproximadamente 100m <sup>2</sup> .		800,00/

		m <sup>2</sup>
TOTAL DA PROPOSTA	-	R\$ 120.000,00

**ESCOPO DE FORNECIMENTO**

Construção de um empreendimento de 100m<sup>2</sup>, onde estão inclusos todos os serviços e materiais aplicados à obra.  
 Prazo previsto de construção 3 meses. Os custos de hospedagem e alimentação (desjejum, Almoço e Janta) estão inclusos na proposta.

**CONDIÇÕES DO FORNECIMENTO****1. CONDIÇÃO DE PAGAMENTO:**

20% (R\$) -  
 3 dias  
 depois do  
 aceite da  
 proposta  
 (Mobilizaç  
 ão); 80% À  
 Combinar.

**2. VALIDADE DA PROPOSTA:**

15 dias.



## ANEXO 3 – Orçamento Câmara Fria



### ADVANCE SUL REFRIGERAÇÃO LTDA

CNPJ:12.552.079/0001-42

Av. RuiBarbosa, 376

**Para: ICE BEACH**

**Orçamento**

G

u

a

r

a

t

u

b

a

–

P

R

B

a

i

r

r

o

:

P

i

ç

a

r

r

a

s

CEP:83280-000

Tele-técnico4199746-1365

Item	Descrição	Quant	Subtotal
0010203	PAINÉIS EPS 100	08	3.500,
0010203	X1,80 PAINÉIS EPS	03	0
0010203	100 X3,00	01	1.750,
	UNID. CONDENSADORA MD 036 DANFFOS EVAP. 02 MICROS		0
004050607	MIPAL TUBO ½	01	4.900,
0050607	COBRE	15	0
00607	TUBO 5/8	15	0
007080910	COBRE	01	2.200,0
0080910	VÁLVULA DE EXPANSÃO R22	01	220,0
00910	VÁLVULA SOLENOIDE ½ COM	01	530,0
010	BOBINA PORTA GIRO 0,80 X	01	280,0
	1,80 ACESSÓRIO DE		320,0
	MONTAGEM MÃO DE		2.100,0
	OBRA		500,0
			3.000,0

Subtotal  
Desconto  
Frete  
**TOTAL**

Cliente:ICEBEACH

CNPJ:

Endereço:

Bairro:

Telefone:

email:

Condições dePagamento:

PAGAMENTO À VISTA  
OBS.: #PARCELAPGTO#  
#ACRESCIMOPGTO#

Comprador:  
IE:

Cidade:  
MATINHOS  
CEP:

## ANEXO 4 – Orçamento ColdBrás

Meu nome é Jader, sou do comercial da Fábrica de Gelo da Coldbras, irei explicar um pouco o nosso projeto.

Segue algumas informações:

Projeto \*Fábrica de Gelo\*:

- ✓\*Máquina de gelo\*;
- ✓\*Câmara frigorífica\*;
- ✓\*10 freezers\* com a sua marca;
- ✓\*Embaladora semiautomática\*;
- ✓\*Bancada com balança eseladora\*;
- ✓\*Sistema de inteligência comercial\*;
- ✓\*Identidade visual\* (logotipo, arte das embalagens, arte dos freezers, arte da fachada, arte da camioneta, arte das placas, arte dos adesivos e a arte do seu cartão de visitas)
- ✓\*10 placas\*;
- ✓\*50 adesivos\*;
- ✓\*Cartões de visita\*;

Com nosso equipamento você irá fabricar um \*saco de 3kg de gelo em torno de R\$ 0,65 centavos (nesse valor está a água, energia elétrica e a embalagem) o CUSTO do KG do GELO irá ficar em torno de R\$ 0,13 centavos (água e luz)\*, a rentabilidade da nossa Fábrica de Gelo é ótima, você vai poder revender pro comércio e também pro cliente final se assim desejar.

Essa máquina tem a capacidade de até 1.000 sacos de 3kg por dia ou seja a cada 24h ela produz em torno de 3.000kg.

Câmara frigorífica comporta em torno de 1.700 sacos de 3kg, em torno de 5 toneladas.

Nossa máquina é \*Industrial\* nenhuma peça plástica, feita pra trabalhar 24h, caso essa seja a sua necessidade.

Fazemos máquinas de \*3 toneladas até 20 toneladas a cada 24h, no modelo UCG\*.

Nossa ideia é entregar uma \*Fábrica de Gelo completa\* ( Máquinas, Identidade Visual e um Sistema Comercial), uma solução inteligente e rentável.

Se desejar comprar a \*Fábrica de Gelo\* inicia em R\$ 269.000,00 com a \*UCG em Amônia\* ou R\$ 279.000,00 com a \*UCG em Freon\*, os dois modelos de capacidade em torno de 3 toneladas a cada 24h.

Podemos vender também somente as \*UCGs\*, valores das UCGs em tubos:

▲ Amônia de 3 toneladas inicia em r\$ 169mil; Amônia de 3 toneladas inicia em r\$ 169mil;

▲ Amônia de 3 toneladas inicia em r\$ 169mil; Freon de 3 toneladas inicia em r\$ 179mil;

▲ Amônia de 3 toneladas inicia em r\$ 169mil; Amônia 6/7 toneladas r\$ 239mil;

▲ Amônia de 3 toneladas inicia em r\$ 169mil; Freon de 6 toneladas r\$ 249mil;

▲ Amônia de 3 toneladas inicia em r\$ 169mil; Embaladora semiautomática \$25.000,00;

☑ Fazemos as \*UCGs\* até 20 toneladas, se desejar outras capacidades é só pedir os valores. Fazemos as \*UCGs\* até 20 toneladas, se desejar outras capacidades é só pedir os valores.

\*Frete não está incluso\* nesse valor da Fábrica de Gelo nem das UCGs.

\*Pode financiar\* pelo Proger, Banco Nordeste, Finame, BNDES ou qualquer financiamento bancário.

\*6 Motivos\* pra você comprar nossa Fábrica e entrar no mercado do Gelo. [https://](https://youtu.be/y_Ga2rPUdVo)

[youtu.be/y\\_Ga2rPUdVo](https://youtu.be/y_Ga2rPUdVo)

\*Somos do RS /Cachoeirinha /Brasil\*

Coldbras <https://foursquare.com/v/5149cba1e4b008ba381f5b81>

\*Estamos no mercado a mais de 20 anos.

Abraço!

Jader Proença

Comercial

Coldbras SA Refrigeração Industrial

55 51 3303.2222

55 51 99732.1801 whats

#IceMan\*

Enviado do meu iPhone

Maquina Gelo 3000/Kg dia – Gás Amonia – 189.000,00 – Gás mais barato – mais difícil de conseguir autorização.

Maquina Gelo 3000/Kg dia – Gás Freon – 199.000,00 – Gás mais caro Seladora

Semi Automática - + Bancada + Balança = 3.500,00

Entrada 25% + 30/60/90 =

Financiamento = Empresa +/- 1 ano e Faturamento de 30.000,00 mês